



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA INGENIERÍA DE EMPRESAS

MODALIDAD DUAL

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

**“PROPUESTA DE CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS PARA
MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA IMPRENTA PIXEL DE
LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2012-2013”**

Gilma Gabriela Uquillas Granizo

Riobamba - Ecuador

2012

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que la tesis titulada **“PROPUESTA DE CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA IMPRENTA PIXEL DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2012 – 2013”** ha sido revisada en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. Wilian Enrique Pilco Mosquera
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Raúl Germán Ramírez Garrido
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DERECHOS DE AUTORÍA

Las ideas expuestas en este trabajo investigativo, así como las opiniones, comentarios y resultados son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

Gilma Gabriela Uquillas Granizo

DEDICATORIA

A mis padres; el pilar fundamental en mi vida personal y profesional, por su incondicional apoyo mantenido a través del tiempo y el ejemplo de perseverancia.

A Dios, que me ha dado la oportunidad de vivir y estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi familia, abuelita y hermanos que me acompañaron a lo largo del camino, por sus consejos, valores y la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

Gilma Gabriela Uquillas Granizo

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud, principalmente está dirigida a Dios, por haberme permitido llegar al final de la carrera.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresa en su Modalidad Dual, a sus autoridades, docentes que me han acompañado durante el largo camino, brindándome siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos y afianzando mi formación.

Mi más grande y sincero agradecimiento a toda mi familia, que tuvieron la suficiente paciencia y capacidad para ayudarme en la realización de éste y todos los proyectos propuestos, gracias a lo cual he podido culminar con éxito.

A los propietarios de la Imprenta Pixel; a las personas que de una u otra manera han aportado para que tenga una adecuada formación.

Un especial agradecimiento a los señores miembros del tribunal, Ing. Wilian Pilco e Ing. Raúl Ramírez por su acertada dirección en el desarrollo de la presente investigación.

Gilma Gabriela Uquillas Granizo

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	I
Certificación del tribunal	II
Derechos de autoría	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Índice de contenido	VI
Índice de figuras	X
Índice de tablas	XI
Índice de cuadros	XI
Índice de anexos	XII
Introducción	XIII
 CAPÍTULO I	 1
1. Generalidades de la empresa	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Reseña histórica	1
1.3 ubicación geográfica	2
1.3.1. Nichos de mercado	4
1.4. Constitución	6
1.4.1. Aspectos jurídicos mercantiles	6
1.5. Base legal	7
1.5.1. Requisitos legales para el funcionamiento de la empresa	11
1.6. Filosofía empresarial	13
1.6.1 Misión	13
1.6.2. Visión	13
1.6.3. Objetivo general	13
1.6.4 Objetivos específicos	13
1.7. Valores y principios empresariales	14
1.7.1. Valores	14
1.7.2. Principios empresariales	15
1.8. Estructura orgánica	17
	VI

1.9. Estructura funcional	17
1.10. Productos y servicios que brinda	27
1.10.1. Publicidad alternativa	27
1.10.2. Papelería	32
1.10.3. Formularios fiscales	35
1.10.4. Editorial	36
1.10.5. Servicios adicionales	37
CAPÍTULO II	38
2.- Análisis situacional	38
2.1. Análisis situacional externo	38
2.1.1. Macroentorno	39
2.1.2. Factores del macroentorno	40
2.1.2.1 Factores económicos	40
2.1.2.2. El producto interno bruto (PIB)	40
2.1.2.3. Inflación	41
2.1.2.4. Tasa de desempleo	41
2.1.2.5. Balanza comercial	41
2.1.2.6 Canasta familiar	42
2.1.2.7. Factores socio-culturales	42
2.1.2.8. Población económicamente activa	43
2.1.2.9. Clases sociales en Ecuador	43
2.1.2.10. Factores políticos	43
2.1.2.11. Política económica	44
2.1.2.12. Factores tecnológicos	44
2.1.2.13. Factores ambientales	46
2.2. Análisis del microentorno	46
2.2.1 Factores del microentorno	46
2.2.1.1 Competidores	46
2.2.1.2 Competencia directa	46
2.2.1.3. Competencia indirecta	50
2.2.1.4. Proveedores	51
2.2.1.5 Comportamiento del mercado	52

2.2.1.5.1 Principales clientes	52
2.2.3. Microentorno (las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter)	55
2.3. Análisis interno	57
2.3.1 Infraestructura	57
2.3.2. Recursos	59
2.3.3. Recurso de maquinaria y equipos	60
2.3.4. Recursos materiales	60
2.3.5 Recursos económicos	61
2.4. Análisis de vendedores de la empresa	62
2.4.1. Ventajas de contar con un departamento de ventas	63
2.5. Matrices	65
2.5.1. Identificación de variables del macroentorno	65
2.5.2 Identificación de las variables del microentorno	68
2.5.3. Matriz de prioridades del macro y microentorno	70
2.5.4. Perfil estratégico del macroentorno	71
2.5.4.1 Análisis del perfil estratégico del macroentorno	72
2.5.5. Capacidad de respuestas a los factores del macroentorno	73
2.5.5.1 Análisis de la capacidad de respuesta a los factores del macroentorno y microentorno	74
2.5.6. Identificación de las variables internas	75
2.5.7. Matriz de prioridades de análisis interno	76
2.5.8. Perfil estratégico interno	77
2.5.8.1 Análisis del perfil estratégico interno	77
2.5.9. Capacidad de respuesta a los factores internos	78
2.5.9.1 Análisis de la capacidad de respuesta a los factores internos	79
2.6. Análisis FODA	79
CAPÍTULO III	93
3. Diseño de la propuesta	93
3.1 Tema	93
3.2 Justificación	93
3.3 Objetivo de la propuesta	94
3.4 Alcance de la propuesta	94

3.5. Delimitación de la propuesta	94
3.6 Misión del departamento de ventas	95
3.7 Visión del departamento de ventas	95
3.8. Establecimiento de objetivos del departamento de ventas	95
3.9 Implementación del departamento de ventas	96
3.10 Funciones principales de la fuerza de venta	96
3.11 Descripción de puestos de la fuerza de ventas	97
3.12 Estructura del departamento de ventas	98
3.13 Técnica de selección de personal	99
3.14 Selección de personal bajo el modelo de competencias	101
3.15. Fuerza de ventas	106
3.16 Fuerza de ventas de la imprenta	107
3.17 Objetivos de la fuerza de ventas	108
3.18 La dirección de la fuerza de ventas	109
3.19 La motivación de los vendedores	110
3.20 Principios de venta personal	112
3.21 Principales canales para la fuerza de ventas	114
3.22. Presupuesto para la creación del departamento de ventas	115
3.23. Análisis del estado de pérdidas y ganancias	115
 CAPÍTULO IV	 119
4. Conclusiones y recomendaciones	119
4.1. Conclusiones	119
4.2. Recomendaciones	120
Resumen	121
Summary	122
Bibliografía	123
Anexos	124

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	PAG.
1	Mapa ubicación geográfica	3
2	Logotipo:	3
3	Puyo	4
4	Guaranda	4
5	Tena	5
6	Coca	5
7	Estructura orgánica actual	17
8	Afiches	27
9	Bíptico	28
10	Tríptico	29
11	Hojas volantes	30
12	Tarjetas de presentación	30
13	Calendarios	31
14	Adhesivos	31
15	Hojas membretadas	32
16	Sobres membretados	32
17	Boletos	33
18	Carpetas	33
19	Horarios	34
20	Invitaciones	34
21	Factureros	35
22	Comprobantes de retención	35
23	Libros	36
24	Revista	36
25	Páginas web	37
26	Gigantografías	37
27	Fuerzas competitivas de Michael Porter	56
28	Distribución de la planta	58
29	Estructura del departamento	98
30	Flujograma de procedimientos de selección de personal	100

31	Fuerza de ventas.	106
32	Principios de venta personal	113
33	Proyección	117

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	PAG.
1	Perfil estratégico del macroentorno	71
2	Respuesta a los factores del macroentorno	73
3	Perfil estratégico	77
4	Respuesta a los factores internos	78

ÍNDICE DE CUADROS

No.	TÍTULO	PAG.
1	Requisitos legales	11
2	De la gerencia general	19
3	Del contador	21
4	Del departamento de producción	23
5	De los asesores comerciales	25
6	Competencia directa	50
7	Proveedores	51
8	Segmento de mercado de imprenta pixel	53
9	Cartera de clientes	54
10	Recursos humanos	59
11	Maquinaria y equipos	60
12	Matriz macroentorno	65
13	Matriz microentorno	68
14	Matriz prioridades del macro y microentorno	70
15	Variables internas	75
16	Prioridades del análisis interno	76
17	Análisis del foda	80

18	Priorización de fortalezas	81
19	Priorización de debilidades	82
20	Priorización de oportunidades	83
21	Priorización de amenazas	84
22	Análisis de la matriz foda	85
23	Mapa de necesidades y alternativas de solución	86
24	Matriz estratégica de cambio	88
25	Jefe del departamento de ventas	101
26	Del asesor comercial	104
27	Fases de las actividades de la gerencia comercial	109
28	Incentivos y motivación	111
29	Estado de pérdidas y ganancias	116
30	Presupuesto	117
31	Análisis de resultados	118

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	PAG.
1	Estado de pérdidas y ganancias	125
2	Estado de situación final	126

INTRODUCCIÓN

En la actualidad un mayor número de empresas ven la necesidad de mantenerse al tanto en lo que respecta a las ventas y el marketing, ya que en este mercado globalizado hay mayor número de ellas que buscan posicionarse en el mismo mediante estrategias y técnicas que les permitan darse a conocer con productos y servicios innovadores que hacen que las organizaciones cada vez estén pensando en mejorar su calidad a través de la permanente innovación.

Mediante este trabajo investigativo se procura entregar a los propietarios de la “IMPRENTA PIXEL” una herramienta de gestión útil para la dirección y manejo de la empresa a través de una propuesta innovadora que le permita desarrollarse más rápidamente que la competencia con un departamento de ventas que agilite el proceso.

Al contar con un departamento de ventas bien estructurado, le permitirá a la empresa mejorar la Gestión Administrativa y de esta forma alcanzar rápidamente los objetivos propuestos.

Finalmente dirigiremos la atención a la búsqueda de soluciones a los problemas de transformación y modernización de la empresa en los sectores más dinámicos, combinando con la participación en el desarrollo económico y social del país.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. ANTECEDENTES

Imprenta Pixel en el transcurrir de los años se ha venido modernizando permanentemente en las artes gráficas, para lo cual ha tenido que realizar una fuerte inversión para poder adquirir tecnología de punta que facilite dar un servicio de calidad acorde a las necesidades de los usuarios o clientes que cada vez son más diversos.

En este contexto, Imprenta Pixel al constituirse como una empresa de comercialización de productos y servicios, necesita de personal altamente capacitado para poder desarrollar los bienes y servicios que los clientes solicitan, ésta ha iniciado un proceso técnico de selección para tener en su nómina personal altamente calificado y de esta manera cumplir los objetivos y metas organizacionales.

1.2. RESEÑA HISTÓRICA

Su propietario un visionario consciente de la realidad de crear una empresa, comenta el nacimiento de la misma, inició sus actividades trabajando en diario La Nación como diseñador gráfico desde el año 2001, en el cual aprendió el manejo de impresión offset, impresión de placas de poliéster y metal colaborando durante 2 años, luego pasó a trabajar en una imprenta rápida adquiriendo conocimientos de máquinas de impresión a laser, manejo y mantenimiento de las mismas durante 2 años.

Imprenta Pixel fue creada hace 6 años, comenzó sus actividades con solo dos personas en un pequeño taller, sus fundadores son el Ing. Víctor Burgos y su esposa Sandra León, ubicados en los Condominios Chimborazo, con una

máquina a tinta, con lo más elemental para trabajar, en donde realizaban impresión a tinta en cartulina y se plastificaba, impresión de folletos y todo tipo de trabajo a blanco y negro.

Luego de 2 años se trasladan a donde actualmente funciona la imprenta a las calles Veloz 26-14 y García Moreno. Gracias a un préstamo adquieren máquinas laser a full color, computadoras y dan servicio de impresión a laser y offset, varios años fueron de arduo trabajo para adquirir su propio local donde funciona hasta hoy la imprenta con sistemas de punta y trabajan la familia.

Imprenta Pixel con más de 6 años de historia, es producto de un soñador, su propietario y gerente de la empresa el Ing. Víctor Burgos, quien junto a su esposa, pusieron todo su empeño para mantener una empresa que ha marcado la diferencia en el campo de la era digital y las artes gráficas. Su alto grado de responsabilidad y cumplimiento con sus clientes le ha permitido gozar de la confianza de grandes y pequeñas empresas públicas y privadas.

1.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Imprenta Pixel se ubica en:

PAÍS:	Ecuador
REGIÓN:	Sierra Centro
PROVINCIA:	Chimborazo
CANTÓN:	Riobamba
PARROQUIA:	Veloz
DIRECCIÓN:	Veloz 26-14 y García Moreno
TELÉFONOS:	(03) 2954/643 / Telefax (03) 2960/364
SLOGAN:	“La mejor impresión al menor costo”

FIGURA No. 1 MAPA UBICACIÓN GEOGRÁFICA



Fuente: <http://www.zonu.com/fullsize1/2011-11-13-14903/Mapa-de-Riobamba.html>

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Municipio de Riobamba

FIGURA No. 2 LOGOTIPO:



Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Área de Diseño

1.3.1. NICHOS DE MERCADO

FIGURA No. 3 PUYO



Fuente: <http://www.zonu.com/fullsize1/2011-11-13-14903/Mapa-de-Puyo.html>

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Municipio del Puyo

FIGURA No. 4 GUARANDA

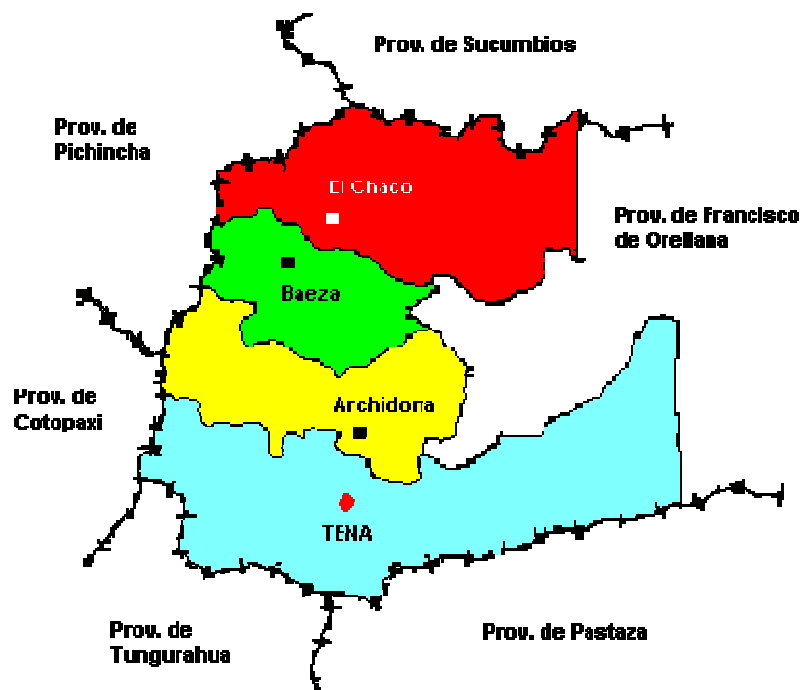


Fuente: <http://www.zonu.com/fullsize1/2011-11-13-14903/Mapa-de-Guaranda.html>

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Municipio de Guaranda

FIGURA No. 5 TENA



Fuente: <http://www.zonu.com/fullsize1/2011-11-13-14903/Mapa-de-Tena.html>
 Fecha: Julio 2011
 Elaborado por: Municipio de Tena

FIGURA No. 6 COCA



Fuente: <http://www.zonu.com/fullsize1/2011-11-13-14903/Mapa-de-Coca.html>
 Fecha: Julio 2011
 Elaborado por: Municipio de Coca

1.4. CONSTITUCIÓN

Imprenta Pixel se constituye como una sociedad de hecho de tipo familiar, puesto que está conformada por la Familia Burgos León, siendo el Ing. Víctor Burgos el mentalizador de esta empresa y su esposa la colaboradora en la administración de la misma.

1.4.1. ASPECTOS JURÍDICOS MERCANTILES

Contempla los aspectos legales referentes a la constitución de la empresa y selecciona de entre las diferentes forma jurídicas existentes aquella que mejor se ajuste a los objetivos de la empresa y conociendo la dimensión del proyecto empresarial.

Permitirá decidir sobre la forma jurídica de la empresa, esta decisión se tomará teniendo en cuenta el modelo, la actividad y los objetivos de la empresa. Por ello será necesario conocer las diferentes formas jurídicas alternativas que la legislación nos presenta y analizar sus ventajas e inconvenientes para nuestra empresa.

Una vez elegida la forma jurídica se tendrá que conocer cuáles son los trámites necesarios para la constitución de la empresa, así como para su puesta en marcha y realizar una aproximación de los costos que representan dichos trámites para la empresa.

Uno de los criterios para clasificar las diferentes formas jurídicas que una empresa puede adoptar, es la personalidad jurídica, de acuerdo a este criterio.

Se debe tomar en cuenta la siguiente clasificación:

- **Empresa Individual.-** La empresa individual es aquella persona física que realiza de forma habitual, en nombre propio, por si o por medio de representantes, una actividad económica (comercial, industrial, de

servicios o profesional), asumiendo la titularidad de los derechos y las obligaciones de dicha actividad y asume la gestión, riesgos y beneficios de la actividad. Su responsabilidad es total frente a las deudas con terceras personas (naturales y/o jurídicas) contraídas por la empresa. No existe diferencia entre el patrimonio empresarial y su patrimonio personal.

Si una persona casada adopta esta forma jurídica para el ejercicio de una actividad empresarial implica que deberá responder a los compromisos de la empresa con los bienes generados como consecuencia de la actividad económica (bienes de patrimonio mercantil) y si no fueran suficientes con los bienes del cónyuge empresario o empresaria.

Las características de esta forma jurídica se resumen a continuación:

- Se trata de una persona que ejerce habitualmente en su propio nombre una actividad empresarial.
- Ha de ser mayor de edad y tener la libre disposición de sus bienes
- El empresario es propietario único de la empresa, aporta todo el capital y el trabajo necesario para el desarrollo de su actividad
- Dirige personalmente y bajo su responsabilidad personal e ilimitada.
- La responsabilidad es ilimitada por parte del empresario Incluyendo su patrimonio personal
- Tiene obligaciones con la seguridad social, (de modo voluntario y con el SRI).

1.5. BASE LEGAL

Requisitos Legales para su apertura y funcionamiento (trámites, permisos y demás)

Está constituida como una organización empresarial muy simple cuya dirección radica virtualmente en el propietario y siendo un empresario

individual tendrá la precaución de informar los planes y política laborales y financieros para facilitar los fondos necesarios con que harán frente a las posibles deudas e impuestos.

No conviene olvidar que la obligación legal de satisfacer los impuestos está referida a la necesidad que un estado tiene de obtener ingresos para el financiamiento de sus actividades, entre las que destaca las destinadas a conseguir la protección y el bienestar de los ciudadanos, aunque esta actividad no esté subordinada de modo absoluto a sus consecuencias tributarias, todo lo relacionado con el Control de Rentas Internas tomando muy en cuenta para adoptar decisiones.

Los siguientes requisitos se deberán realizar por primera vez, antes del funcionamiento de la empresa:

- **Registro Único del Contribuyente (RUC)**

- Original y copia de la cédula de identidad
- Original y copia de la papeleta de votación
- Planilla de agua, luz o teléfono
- Si la inscripción es posterior a los 30 días de iniciada la actividad económica presentar la copia del formulario 106 correspondiente a las multas RUC

- **Permiso del cuerpo de bomberos**

La entidad encargada de la seguridad industrial de la empresa es el cuerpo de bomberos.

Los requisitos son los siguientes:

- Solicitud al jefe de bomberos de la ciudad de Riobamba
- Copia de la cédula de identidad

- Copia del RUC
- Comprar un formulario de inspección, valorado en \$1; en donde se debe llenar los datos y croquis, para que realicen la inspección.
- Luego de realizada la inspección se le otorga una categoría según las características del establecimiento y de acuerdo a la categoría se cancela los valores.

- **Permiso de la intendencia**

La intendencia de policía es la entidad encargada de que el establecimiento sea lícito y corresponda a la actividad que está inscrita.

Los requisitos para su permiso son los siguientes:

- Oficio al Sr. Intendente de Policía de la ciudad de Riobamba.
- Para la obtención del permiso la intendencia realizará la inspección necesaria.

- **Obtener patente municipal**

Este permiso lo otorga el Municipio de Riobamba por medio del departamento de Rentas y los requisitos son los siguientes:

- El departamento Municipal de Rentas
- Copia del RUC
- Original y copia de la cédula de identidad
- Original y copia de la papeleta de votación
- Copia del permiso del cuerpo de bomberos

- **Certificado de Gestión Ambiental**

Este departamento pertenece al Municipio de Riobamba, la finalidad del mismo es constatar que las actividades de la empresa no causen mayor

daño al medio ambiente y proteger el bienestar de los moradores cercanos al lugar donde está situada la empresa.

Requisitos para obtener el certificado de gestión ambiental:

- Copia de la cédula de identidad y de la papeleta de votación.
- Copia del RUC
- Copia del certificado del uso del suelo, otorgado por la dirección de planificación.
- Copia del permiso del cuerpo de bomberos

- **Número Patronal**

Los empleados, sin excepción, están obligados a realizar la afiliación de sus empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social desde el primer día de labor.

El empleador debe solicitar un número patronal en el IESS que sirve de identificación de la empresa para realizar la afiliación de sus empleados.

Los requisitos son los siguientes:

- Llenar el formulario para solicitar el número patronal en el IESS
- Copia del RUC
- Copia de cédula de identidad del representante legal
- Copia de los contratos de trabajo debidamente legalizados en la Inspección de Trabajo
- Copia del comprobante de pago de luz, agua o teléfono.

1.5.1. REQUISITOS LEGALES PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

CUADRO No. 1 REQUISITOS LEGALES

DESCRIPCIÓN	LUGAR	OBLIGACIONES	RESPONSABLES
Registro Único de Contribuyente	SRI Riobamba	RUC	Administrador
Permiso Cuerpo de Bomberos	Cuerpo de Bomberos Riobamba	Permiso de funcionamiento e inspección	Administrador
Obtener patente municipal	Departamento Municipal de Rentas Riobamba	Patente Municipal	Administrador
Certificado de Gestión Ambiental	Departamento de Gestión Ambiental Riobamba	Permiso de funcionamiento e inspección	Administrador
Número Patronal	IESS Riobamba	Afiliación de los empleados	Administrador

Fuente: Municipio de Riobamba

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

Derechos, Deberes y Obligaciones legales de la empresa

La empresa se fundamenta en el control y riesgo de una persona natural como propietario para lo cual necesitará la apertura del REGISTRO ÚNICO DEL CONTRIBUYENTE (RUC) identificación que le convierte en un agente pasivo para el Gobierno, obligada a declarar toda su actividad económica ingresos y gastos.

- Elaborar toda la documentación requerida por la Ley
 - 1.- Facturas Ventas
 - 2.- Facturas Compras

Deberes y Obligaciones

- Pago del Impuesto al Valor Agregado RISE
- Impuesto a la Renta Anual
- Proporcionar la información requerida por la Administración Tributaria
- Renovación anual de permisos
- Afiliaciones al IESS
- Bomberos
- Patente Municipal
- Certificado de Gestión Ambiental
- Pago de Beneficios Sociales

El Servicio de Rentas Internas – SRI, le otorga el Registro Único de Contribuyente calificándolo como una empresa de Servicios de Impresión y Diseño Gráfico, obligándose a cumplir con las siguientes disposiciones legales:

- Llevar registros contables internamente
- Declarar mensualmente el Impuesto al Valor Agregado
- Declarar el Impuesto a la Renta

Además cuenta con el RUP Registro único de proveedores que le permite ingresar al portal de compras públicas para poder brindar servicios a dichas instituciones.

Uno de los objetivos de la investigación es dotarle a la empresa del marco jurídico para que la misma pueda funcionar con todos los aspectos legales que se necesita y que toda empresa debe cumplir.

1.6. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

1.6.1. MISIÓN

“Servir a la comunidad Chimboracense y Ecuatoriana a través de la entrega de trabajos impresos líder en la calidad de impresión, diseños y acabados, requiriendo para ello el aporte del talento humano y el apoyo de la tecnología de punta”

1.6.2. VISIÓN

“Ser una empresa líder en la producción y comercialización de bienes y servicios en la artes gráficas reconocida en el centro del país y a nivel nacional, con los antecedentes de puntualidad, calidad y buen servicio que nos permitirá crecer en el tiempo y el espacio”

1.6.3. OBJETIVO GENERAL

Ofrecer productos y servicios de calidad para satisfacer necesidades de los clientes creando confianza, fidelidad y de esta forma llegar dentro y fuera de la provincia.

1.6.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Entregar bienes y servicios de calidad para garantizar en los clientes seguridad y confianza.
- Llevar una cartera de clientes que posibilite hacer un seguimiento y de esta forma ofrecer los productos y servicios que requieran.
- Realizar alianzas estratégicas con instituciones tanto públicas como privadas, mismas que servirán para incrementar la cartera de clientes lo

que beneficiará al incremento de los ingresos económicos para la empresa.

1.7. VALORES Y PRINCIPIOS EMPRESARIALES

1.7.1. VALORES

FILOSOFÍA: Los principios más relevantes dentro de la filosofía de la empresa son los siguientes:

- **Buen Servicio.-** Nuestros clientes son la razón de ser y los valoramos por lo que son, más no por lo que tienen.
- **Calidad y Tecnología.-** Estar a la vanguardia de la tecnología de punta para ser líderes en el mercado del diseño y de la impresión.
- **Puntualidad.-** El trabajo perfecto y oportuno es nuestra característica, cumpliendo así con nuestros objetivos.
- **Precio justo.-** La oferta de productos de calidad y precios justos, nos identifica como una empresa competitiva en el mercado de trabajos impresos tanto en el mercado local como fuera de éste.
- **Mejora continua.-** Formación del talento humano en la búsqueda de la excelencia en los servicios que brinda la empresa.
- **Calidad.-** Es un comportamiento, es el reto diario y permanente. La calidad total es el compromiso de todos los miembros de Imprenta Pixel.
- **Responsabilidad.-** Contribuye en las medidas de sus posibilidades al desarrollo del país y de la sociedad en general.

- **Respeto.-** Las actividades se inspiran en el respeto por cada una de las personas que colaboran con la institución preservando de esta manera un buen ambiente laboral.
- **Honradez.-** La honradez es otro principio que impera dentro de la empresa lo cual da confianza para cada uno de los miembros de la misma.

1.7.2. PRINCIPIOS EMPRESARIALES

➤ **Ética**

El desempeño de las actividades dentro de la empresa se desarrollará sobre la base de lealtad, honradez e integridad.

➤ **Compromiso y Trabajo**

El compromiso de **IMPRENTA PIXEL** es con la sociedad en general, el trabajo en equipo, el amor por él y la transparencia frente a la organización son las mejores cualidades, solo con trabajo y más trabajo se podrá eliminar la pobreza.

➤ **Talento Humano**

Es el principal patrimonio, respetarlo, ofrecer oportunidades de desarrollo integral y equitativo es obligación de la organización, la práctica de este valor implica la responsabilidad y reciprocidad de quienes conforman **IMPRENTA PIXEL**, enmarcados en parámetros de eficiencia y eficacia.

➤ **Respeto a los Clientes**

Todas las actividades deben realizarse siempre manteniendo la consideración y respeto a los clientes. Se ofrece un trato adecuado a todos y cada uno de los clientes internos y externos.

➤ **Calidad**

La calidad es el sello que nos diferencia de la competencia la cual se logra con una gestión que permite desarrollar las cosas bien desde el inicio.

➤ **Competitividad**

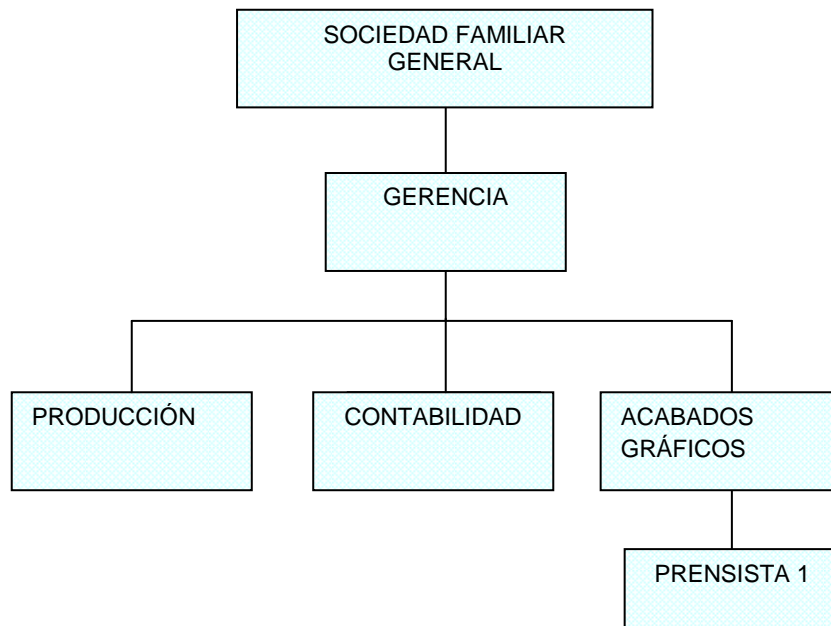
Es el factor fundamental para que la microempresa se mantenga en el mercado, enmarcado en estándares de eficiencia y eficacia en todas las actividades.

➤ **Productividad**

Procura dar un uso óptimo a los recursos existentes en la empresa financieros, humanos y materiales.

1.8. ESTRUCTURA ORGÁNICA

FIGURA No. 7 ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL



Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Gerencia General

Esta estructura es con la que cuenta actualmente la organización, lo cual ha impedido que la gestión realizada por el gerente Ing. Victor Burgos no haya podido crecer significativamente tal como estuvo previsto al momento de crear su empresa ya que cumple las funciones de gerente general y asesor comercial al mismo tiempo, de este modo no se podía dedicar a ejecutar un plan estratégico que sea el puntal del desarrollo de la empresa.

1.9. ESTRUCTURA FUNCIONAL

La Estructura Interna Administrativa de Imprenta Pixel se encuentra conformada por los siguientes niveles jerárquicos:

Nivel Directivo: representado por la Dirección General, en la persona del Ing. Víctor Burgos.

Nivel Ejecutivo: Este nivel está representado por La Gerencia y comercialización ejercida por el Ing. Víctor Burgos.

Nivel Administrativo: Representado por el Departamento de Contabilidad, en donde trabaja la propietaria.

Nivel Operativo: Comprende los colaboradores de ventas conformado por seis ejecutivos, el departamento de Producción y el departamento de Acabados Gráficos.

Tomando en consideración que el talento humano es el tesoro máspreciado con el que cuenta una empresa cualquiera sea su tamaño y actividad, Imprenta Pixel cuenta con colaboradores de calidad para la ejecución de las labores dentro de la tipografía y diseño gráfico. A continuación se detalla sus funciones:

CUADRO No. 2 DE LA GERENCIA GENERAL

	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo:	GERENTE GENERAL
Código:	IP-ND-001
Departamento:	Gerencia General
Objetivo del Cargo:	Diseñar, rediseñar modificar y validar los planes de acción de la empresa mejorando la rentabilidad de la misma
Funciones del Cargo:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Dirigir los diversos departamentos que forman parte de la imprenta ❖ Coordinar con el personal de imprenta las políticas y mecanismos para el posicionamiento de la misma en la zona centro del país avanzando hacia la visión. ❖ Proponer y dirigir planes, estrategias y objetivos empresariales. ❖ Evaluar el logro de objetivos y el desempeño de sus subordinados. ❖ Supervisar la administración de recursos humanos, financieros y de servicios. ❖ Delegar atribuciones para aportar la mejora continua. ❖ Crear un ambiente laboral óptimo para el cumplimiento de los objetivos empresariales. ❖ Construir planes de acción con todos los departamentos de la empresa.
Jefe Inmediato:	Dirección General (Propietarios)
Personas a Cargo:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Contadora ❖ Asesores Comerciales ❖ Coordinador de Producción

COMPETENCIAS PARA EL CARGO	
Competencias Conductuales	Competencias Funcionales
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Motivación para dirigir ❖ Inteligencia ❖ Capacidad de comunicación ❖ Dotes de psicología ❖ Capacidad de liderazgo ❖ Integridad moral y ética ❖ Disposición a la calidad ❖ Relaciones Interpersonales ❖ Enfoque en la mejora continua 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Capacidad de análisis y de síntesis ❖ Manejo de Conflictos ❖ Manejo de programas Informáticos Excel, Word, Diseño Gráfico ❖ Conocimiento del proceso de producción de una imprenta. ❖ Dominio de todos los procesos de impresión offset. ❖ Operación de Equipos de Oficina. ❖ Servicio de Calidad al Cliente Interno y externo

PERFIL DEL CARGO	
Formación:	Ingeniería en Administración de Empresas
Entrenamiento:	Gestión y Planeación de Servicios Manejo de Personal Relaciones Interpersonales Finanzas y Contabilidad Marketing y Ventas Manejo de procesos de producción.
Experiencia:	Experiencia como Gerente General mínimo de 3 años en labores similares

Fuente: Modelo de perfil de competencias

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

CUADRO No. 3 DEL CONTADOR

	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo:	CONTADOR
Código:	IP-NA 002
Departamento:	Departamento de Contabilidad
Objetivo del Cargo:	Efectuar controles de cuentas, auditorías internas y externas parciales de acuerdo a las necesidades de la empresa con la asesoría contable financiera y su respectiva firma en los estados financieros que presenta.
Funciones del Cargo:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantener la contabilidad de la empresa al día ❖ Abrir libros de contabilidad ❖ Establecer un sistema contable ❖ Preparar y presentar las declaraciones tributarias correspondientes ❖ Elaborar reportes financieros ❖ Recibir, examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos ❖ Archivar documentos contables ❖ Transcribir información contable ❖ Participar en la elaboración de inventarios ❖ Elaborar informes del área contable
Jefe Inmediato:	Gerente general
Personas a Cargo:	Ninguna

COMPETENCIAS PARA EL CARGO	
Competencias Conductuales	Competencias Funcionales
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Calidad Moral ❖ Honradez y Ética ❖ Organización ❖ Responsabilidad ❖ Calidad Profesional 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Habilidad Contable y Financiera ❖ Habilidad Tributaria ❖ Destreza Matemática ❖ Manejo de programas Informáticos Excel, Word, entre otros. ❖ Manejo de programas contables ❖ Operación de Equipos de Oficina.

PERFIL DEL CARGO	
Formación:	Contador Público Autorizado
Entrenamiento:	Contabilidad General Contabilidad de Costos Gestión Financiera y Tributaria
Experiencia:	3 años en el área contable

Fuente: Modelo de perfil de competencias

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

CUADRO No. 4 DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo:	COORDINADOR DE LA PRODUCCIÓN
Código:	IP-NO 003
Departamento:	Departamento de Producción
Objetivo del Cargo:	Supervisar el trabajo y material del cual dispone el área de producción
Funciones del Cargo:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Trabajar en equipo con el área de diseño gráfico ❖ Controlar la maquinaria a su cargo ❖ Distribuir los trabajos en las diferentes áreas de la producción ❖ Organizar, clasificar y distribuir el trabajo en forma equitativa a sus dependientes. ❖ Recabar en forma obligatoria la orden de trabajo. ❖ Elaborar requerimientos de material específico y hacer aprobar por la gerencia ❖ Ser responsable de elaborar el material para la impresión de textos y libros ❖ Controlar y optimizar el funcionamiento de la maquinaria y equipo ❖ Llevar un registro del proceso productivo ❖ Controlar la distribución del producto terminado ❖ Controlar y dar mantenimiento de las máquinas
Jefe Inmediato:	Gerente
Personas a Cargo:	Ninguna

COMPETENCIAS PARA EL CARGO	
Competencias Conductuales	Competencias Funcionales
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adaptación ❖ Ambición Profesional ❖ Confiabilidad ❖ Constancia ❖ Dinamismo ❖ Liderazgo ❖ Nivel Intelectual ❖ Optimismo 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Organización del trabajo requerido ❖ Controlar la producción ❖ Planificación de los trabajos de entrega ❖ Coordinación con las demás áreas de la empresa ❖ Evaluación de los trabajos ❖ Trabajo en equipo ❖ Manejo de adquisiciones para la producción.

PERFIL DEL CARGO	
Formación:	Bachiller Técnico especializado en la rama
Entrenamiento:	Dominio de maquinaria industrial
Experiencia:	3 años en cargos similares

Fuente: Modelo de perfil de competencias

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

CUADRO No. 5 DE LOS ASESORES COMERIALES

	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo:	ASESOR COMERCIAL
Código:	IP-NO 004
Departamento:	Área de Ventas
Objetivo del Cargo:	Fortalecer los esfuerzos de ventas, brindando un apoyo incondicional a los propietarios con las tareas establecidas dentro de la empresa, desarrollando estrategias en el momento oportuno e incrementar la imagen de la imprenta.
Funciones del Cargo:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incrementar las ventas ❖ Mantener los clientes actuales ❖ Distribuir las actividades de ventas ❖ Implementar los puntos de venta ❖ Comunicar las oportunidades de mercado, si se modifica el producto para la mejor satisfacción del cliente. ❖ Asegurar que los productos solicitados por el cliente, lleguen en tiempo, modo y calidad solicitada ❖ Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales. ❖ Evaluar nuevos usos o necesidades de consumo de los clientes activos. ❖ Realizar un seguimiento de consumos por cada cliente de su zona. ❖ Preparar pronósticos de venta en función del área asignada para ser evaluados por la supervisión. ❖ Definir las necesidades de material promocional y soporte técnico para las ventas. ❖ Programar el trabajo en su área, anticipando los

	objetivos de cada gestión.
Jefe Inmediato:	Gerente
Personas a Cargo:	Ninguna

COMPETENCIAS PARA EL CARGO	
Competencias Conductuales	Competencias Funcionales
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comunicación Efectiva ❖ Relaciones Humanas ❖ Iniciativa ❖ Carisma ❖ Esfuerzo ❖ Atención al Cliente ❖ Toma de Decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comunicación empresa-vendedor ❖ Asesoramiento a los clientes ❖ Retroalimentación de sus clientes ❖ Contribución activamente a la solución de problemas ❖ Administración de su territorio de ventas ❖ Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa

PERFIL DEL CARGO	
Formación:	Tecnólogo o Ingeniero en Marketing – Ingeniero Comercial
Entrenamiento:	Marketing y Ventas Gestión y planeación de servicio Servicio al Cliente Relaciones Interpersonales
Experiencia:	Mínimo 3 años en cargos similares

Fuente: Modelo de perfil de competencias

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

La nueva tendencia es la búsqueda y selección del talento humano con perfil de competencias, lo cual facilitará el logro de los objetivos y metas organizacionales en el menor tiempo posible, haciéndole cada vez más competitiva a la organización.

1.10. PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE BRINDA

Su moderno equipo le permite entregar en corto tiempo trabajos que cuentan con el respaldo de diseños exclusivos y excelente servicio; con la garantía técnica y de buen gusto de personal técnico profesional, cumpliendo los valores empresariales que es la puntualidad.

De acuerdo a la Filosofía Empresarial Imprenta Pixel brinda a la comunidad de la provincia de Chimborazo, de la Región Sierra Centro del país y nacional los siguientes servicios y productos dentro de la industria gráfica:

1.10.1. PUBLICIDAD ALTERNATIVA

FIGURA No. 8 AFICHES

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA DEL ECUADOR
HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE RIOBAMBA
ESCUELA DE ENFERMERIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
COLEGIO DE ENFERMERAS DE CHIMBORAZO

**Invitan a participar en el
II Curso de educación continua sobre avances
en la atención de enfermería
al recién nacido.**

Organiza: Servicio de Neonatología del HPGDR
Aval: Escuela de Enfermería de la UNACH
Colegio de Enfermeras
Hospital Provincial General Docente Riobamba

Valor Curricular 60 Horas

Costos:	Enfermeras Profesionales	60,00
	Médicos	70,00
	Auxiliares de Enfermería y Estudiantes	30,00

Inicio del Curso: 6 de Marzo

Información e Inscripciones: Servicio de Neonatología HPGDR Tel.: 2628071 Ext. 3728
Lic. Betty Pombosa

Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Marzo 2011
Elaborado por: Área de Diseño

FIGURA No. 9 BÍPTICO

HIMNO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES "PATRIA"

**LETRA: DR. HENRY ENDARA M.
MUSICA: MAESTRO PABLO LUIS NARVAEZ.**

DE LOS ANDES A LAS VIAS NACIÓ
COOPERANDO LAS MANOS UNIO,
SON LAS VENAS DE LA PATRIA SU FAZ,
SACRIFICIO Y ESFUERZO MORDAZ.

CARRETERAS Y PAISAJES RECORRE,
COSTA SIERRA Y ORIENTE HA UNIDO,
LA BANDERA DEL VERDE FLAMEA
EL ASFALTO ES SU CUNA LEAL.

CORO

CORAZON DE LA PATRIA SULTANA,
LAS PRIMICIAS DEL SUEÑO BRINDADO
CORAZON DE LA PATRIA VIAJEROS,
ES LA PATRIA TÚ NOMBRE SAGRADO.

ES TU NOMBRE EL MÁS BELLO TESORO,
ES LA PATRIA TÚ INSPIRACION,
COOPERANDO HEMOS IDO CRECIENDO
A LA PATRIA HEMOS IDO SIRVIENDO.

CORO

CORAZON DE LA PATRIA SULTANA,
LAS PRIMICIAS DEL SUEÑO BRINDADO,
CORAZON DE LA PATRIA VIAJEROS,
ES LA PATRIA TÚ NOMBRE SAGRADO.

RIOS, MONTES, Y LAGOS SURCANDO,
ALEGRIA Y SERVICIO VIAJANDO,
LOS NEVADOS Y MARES MIRANDO,
MELODIA QUE VAMOS CANTANDO.

CORO

CORAZON DE LA PATRIA SULTANA,
LAS PRIMICIAS DEL SUEÑO BRINDADO,
CORAZON DE LA PATRIA VIAJEROS,
ES LA PATRIA TÚ NOMBRE SAGRADO.




"El orgullo de ser Chimboraceense"

www.cooperativapatria.com

Reseña Histórica

Un 12 de octubre de 1961 surgió la idea de fundar una entidad de transporte que una a Riobamba con los principales destinos del país. Por ello es que un grupo de valiosos chimboracenses reunidos un 30 de septiembre de 1961, reúnen sus esfuerzos y sus capitales para invertir en modernas unidades que por fin establezcan una comunicación comercial y de pasajeros fluida.

Las condiciones iniciales para enfrentar este reto no eran las mejores, las carreteras no eran asfaltadas y presentaban gran parte de sus tramos con vacíos incluso de empedrado y solo mostraban tierra.

Varios son los condicionantes para continuar a pesar de las situaciones agrestes recorriendo las carreteras ecuatorianas, el primero y el fundamental quizá es el de situar a Riobamba entre las metrópolis que contaban con todos estos servicios interprovinciales que hasta ese entonces solo prestaban cooperativas "de paso" por nuestra ciudad, el segundo era sin duda fundamentar su sustento en una actividad que les lleve de satisfacción y a la vez permita sobre llevar su alimentación y manutención y el tercero que choferes de pura sepa como: Arturo López, Luis López, Hugo Saragozín, Alfredo Jara, Segundo Maldonado, Gilberto López, Carlos Díaz Pacífico Merino, Vicente Salinas, Jorge Villalba, Jorge Valencia Julio Díaz y Vidal Ruiz, enfrentan el reto de ser la primera entidad constituida legalmente en dar transportación desde ya hacia Riobamba y Chimborazo.

Fue tal la acogida que tuvo esta iniciativa que transcurridos tan solo dos meses en la sesión ordinaria del 15 de diciembre de 1961 se sumaron muchas más voluntades y por lo tanto más socios conforman la flamante Cooperativa de Transportes Patria.

Como todo iba de acuerdo a su época el ingreso como Socio de la Cooperativa, costaba tan solo quinientos sucres y la modernidad de sus unidades era relativa al momento en que se daban los hechos, hoy ellas solo quedan como máquinas que permitieron la cristalización de mejores

ideales de un grupo de personas con fe en Chimborazo y en su gente.

Transcurridos los años y de acuerdo a la globalización, en el año 2008, reuniones que comenzaron como simples reuniones de trabajo, se convirtieron en reuniones formales para llegar a cristalizar la fusión con la Cooperativa de Transportes Gran Colombiana, Empresa que fue absorbida por la Cooperativa de Transportes Patria, por lo que en la actualidad consta de 70 socios ..

MISIÓN

Ser una cooperativa que realiza en forma permanente el servicio interprovincial de transporte de pasajeros de acuerdo a las frecuencias otorgadas por la Comisión Nacional y/o Provincial de Tránsito Transporte Terrestre y Seguridad Vial, u Organismo correspondiente, con unidades en perfectas condiciones, teniendo como principios la SOLIDARIDAD, IGUALDAD, COMPAÑERISMO Y DEMOCRACIA entre sus socios.

VISIÓN

Llegar a ser una EMPRESA INTERPROVINCIAL Y NACIONAL DE TRANSPORTE DE PASAJEROS, competitiva por excelencia, y con tecnología de punta a fin de dar un óptimo servicio a la colectividad del cantón Riobamba, provincia y país entero cumpliendo con las rutas y frecuencias a ella otorgada con un servicio de calidad y calidez.



Fuente: Imprenta Pixel
 Fecha: Julio 2011
 Elaborado por: Área de Diseño

FIGURA No. 10 TRÍPTICO

SERVICIOS QUE OFRECEMOS:

CRÉDITOS

- Microcréditos.
- Créditos de Producción y Consumo.
- Créditos Emergentes.

AHORRO E INVERSIONES

- Ahorro a la vista.
- Depósito en certificado de aportación.
- Inversiones (depósito en plazo fijo).
- Ahorro infantil.

OTROS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

- Pagamos el Bono de Desarrollo Humano.
- Cobro de matriculación vehicular.
- Recarga electrónica de telefonía celular.
- Venta y renovación del SOAT.
- Servicio de Internet.
- Video Conferencias.
- Capacitaciones.

REQUISITOS PARA ACCEDER A UN PRÉSTAMO:

- Copia de cedula y certificado de votación del solicitante, garante y conyugues.
- Certificados de bienes muebles e inmuebles del solicitante y garante (matrícula del vehículo carta de pago predial).
- Título de propiedad del lugar de inversión.
- Cuenta activa de ahorro en la Cooperativa MAKITA KUNCHIK.

AHORROS

- Cuenta de ahorros
- Cero costo de apertura y mantenimiento
- Gana atractiva tasa de interés
- Acceso rápido a depósitos y retiros

DEPÓSITOS A PLAZO FIJO

- Inversiones
- Atractiva tasa de interés
- Invierta con seguridad desde 20 USD en adelante
- Plazos desde 30 días y su elección

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
MAKITA KUNCHIK Ltda.

Seguridad-Transparencia
Responsabilidad-Compromiso-Respeto
Solidaridad-Integridad-Liderazgo

"Invirtiendo juntos por el buen vivir"

**PARA UN FUTURO SEGURO,
ABRE SU CUENTA CON S. 25.00**

Tu oportunidad de invertir en Makita Kunchik

www.makitakunchik.com

REQUISITOS PARA SER SOCIO:

- Copia de cedula de ciudadanía y papeleta de votación.
- Planilla de luz agua o teléfono.
- 25.00 Dólares depósito inicial.

MANTENEMOS ALIANZAS ESTRATÉGICAS

- REFICH (Red de Estructura de Finanzas Populares y Solidario de Chimborazo)
- Banco Central del Ecuador
- Coopseguros S.A.
- MIES.

OFICINA Y AGENCIAS
Oficina Matriz-Totoras:
Dirección: Centro Totoras (Frente al mercado)
Teléfono: 330293304
Agencias- Achupallas:

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
MAKITA KUNCHIK Ltda.

¿QUE ES MAKITA KUNCHIK?

Es una institución de servicio financiero solidaria que trabaja en bienestar de personas necesitado para mejorar el desarrollo sostenible con el fin de hacer diferencia positiva en su calidad de vida, manteniendo los valores ancestrales en el servicio de la economía solidaria.

El 25 de marzo del 2010 mediante el Acuerdo Ministerial 0071, se legaliza el funcionamiento de la cooperativa de Ahorro y Crédito "Makita Kunchik", gracias a iniciativa de 20 socios fundadores que apoyaron esta creación de cooperativismo.

MISION

Es una institución de servicio financieros honesta y transparente de manera eficiente en beneficio de la sociedad e impulsando procesos de desarrollo en el aspecto social, cultural y económico popular y solidaria para satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes con responsabilidad, seguridad que nos garantiza, trabajando con los pobres y oprimidos para promover la transformación de la población rural y urbano marginal del Cantón Alausi, a más de ofrecer servicios financieros, nuestro deber fundamental es apoyar al progreso a través de la capacitación a iniciativas emprendedoras manteniendo los principios y valores culturales.

Adicionalmente nuestro servicio nos facilita el auto educación y el cumplimiento de las obligaciones ciudadanas, respaldado la Red de Estructuras de Finanzas Populares y Solidarias de Chimborazo REFICH y ONGs Internacionales.

VISION

Ser una entidad financiera reconocida, sólida, competitiva, modelo de gestión en la prestación de servicio y brindando mejores servicios financieros que responde a las necesidades y oportunidades, impulsando que genere el desarrollo socioeconómico, principalmente a la generación de empleo y logrando la satisfacción de nuestros socios, clientes y aliados estratégicos manteniendo el espíritu de solidaridad y con representatividad local e incidencia nacional.

Para el año 2020 la institución será legalmente con personal formado profesionales y con oficinas propias referente a nivel cantonal y provincial.

Objetivo General

- Promover y apoyar inversiones en el desarrollo socioeconómico de los socios y clientes a través de la prestación de servicio financieros para el progreso de las empresas.
- Localizar y canalizar recursos para el desarrollo del sector rural y asistencia técnica que orienten a mejorar la actividad productiva como artesanal comunitaria y comercialización.
- Generar y difundir información que contribuya el desarrollo rural, urbano, comunitario a nivel local, regional y nacional.

PRODUCTOS Y SERVICIOS:

- ✓ CREDITOS
- ✓ AHORROS E INVERSIONES
- ✓ OTROS SERVICIOS

Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Área de Diseño

FIGURA No. 11 HOJAS VOLANTES



Fuente: Imprenta Pixel
 Fecha: Julio 2011
 Elaborado por: Área de diseño

FIGURA No. 12 TARJETAS DE PRESENTACIÓN



Fuente: Imprenta Pixel
 Fecha: Julio 2011
 Elaborado por: Área de diseño

FIGURA No. 13 CALENDARIOS

Accell Line

SU MEGA TIENDA DEL CELULAR

Que Dios ilumine y bendiga vuestros hogares y que el Nuevo Año traiga Amor, Dicha, fe y Prosperidad.

Venta de:

- Equipos Celulares
- Tarjetas Prepago
- Planes Individuales
- Planes Familiares y Cooperativos
- Chips
- Accesorios

Calendario de 2012:

Julio	Agosto	Enero	Febrero
L M M J V S D	L M M J V S D	L M M J V S D	L M M J V S D
1 2 3 4 5	1 2	1 2 3 4	1
6 7 8 9 10 11 12	3 4 5 6 7 8 9	5 6 7 8 9 10 11	2 3 4 5 6 7 8
13 14 15 16 17 18 19	10 11 12 13 14 15 16	12 13 14 15 16 17 18	9 10 11 12 13 14 15
20 21 22 23 24 25 26	17 18 19 20 21 22 23	19 20 21 22 23 24 25	16 17 18 19 20 21 22
27 28 29 30 31	24 25 26 27 28 29 30	26 27 28 29 30 31	23 24 25 26 27 28
	31		
Septiembre	Octubre	Marzo	Abril
L M M J V S D	L M M J V S D	L M M J V S D	L M M J V S D
1 2 3 4 5 6	1 2 3 4	1	1 2 3 4 5
7 8 9 10 11 12 13	5 6 7 8 9 10 11	2 3 4 5 6 7 8	6 7 8 9 10 11 12
14 15 16 17 18 19 20	12 13 14 15 16 17 18	9 10 11 12 13 14 15	13 14 15 16 17 18 19
21 22 23 24 25 26 27	19 20 21 22 23 24 25	16 17 18 19 20 21 22	20 21 22 23 24 25 26
28 29 30	26 27 28 29 30 31	23 24 25 26 27 28 29	27 28 29 30
		30 31	
Noviembre	Diciembre	Mayo	Junio
L M M J V S D	L M M J V S D	L M M J V S D	L M M J V S D
1 2 3 4 5 6	1 2 3 4 5 6	1 2 3	1 2 3 4 5 6 7
7 8 9 10 11 12 13	7 8 9 10 11 12 13	4 5 6 7 8 9 10	8 9 10 11 12 13 14
14 15 16 17 18 19 20	14 15 16 17 18 19 20	11 12 13 14 15 16 17	15 16 17 18 19 20 21
21 22 23 24 25 26 27	21 22 23 24 25 26 27	18 19 20 21 22 23 24	22 23 24 25 26 27 28
28 29 30	28 29 30 31	25 26 27 28 29 30 31	29 30
30			

Instalación de Cabinas Telefónicas
Ventas por Mayor y Menor

Dirección: Rocafuerte 18-17 y Chile
Teléfonos 2 968 765 / 097759233 / 097759293

Servicio Técnico Garantizado

Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Noviembre 2012
Elaborado por: Área de diseño

FIGURA No. 14 ADHESIVOS

Club Social Cultural y Deportivo

"La Salle"

FUNDADO EL 25 DE MAYO DEL 2007 - ACUERDO MINISTERIAL N°. 240

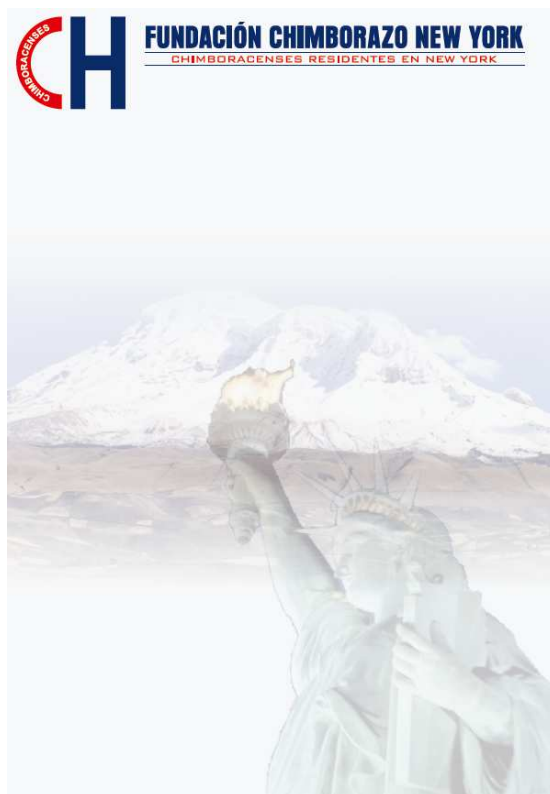
Servir para ser mejores

Logo:

Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Área de diseño

1.10.2. PAPELERÍA

FIGURA No. 15 HOJAS MEMBRETADAS



Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Área de diseño

FIGURA No. 16 SOBRES MEMBRETADOS



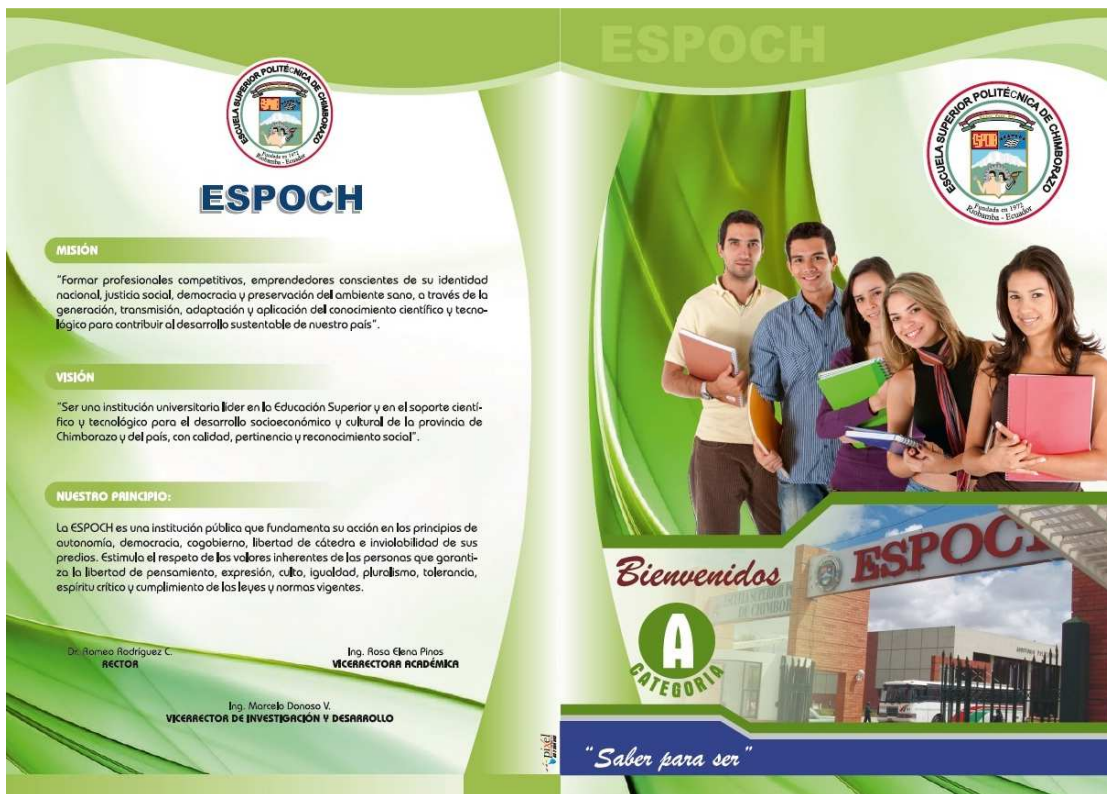
Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Área de diseño

FIGURA No. 17 BOLETOS



Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Agosto 2011
Elaborado por: Área de diseño

FIGURA No. 18 CARPETAS



Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2012
Elaborado por: Área de diseño

1.10.3. FORMULARIOS FISCALES

FIGURA No. 21 FACTUREROS



94.5 fm
canela
radio corp.
www.canelaradio.com

Quijije Herrera Alice Jomayra
RUC: 0923415558001
La Magdalena Calle León Hidalgo 816 y Genaro Ricaurte
Teléfono: 03 2 901234 / 088 232 488
Guano - Ecuador

FACTURA

001-001

Aut. S.R.I.

Valido para su emisión hasta


Cliente:		Telf.:	
Dirección:			
R.U.C.:		Fecha:	
CANT.	DESCRIPCION	V. UNITARIO	V. TOTAL
<small>1.- Debo y pagaré a la orden de Canela Radio Corp la cantidad de precio por pautaaje publicitario, a mi entera satisfacción y en caso de mora me comprometo a pagar el interés del% anual desde su vencimiento hasta la cancelación de la deuda y en caso de juicio someterse a los jueces competentes de esta jurisdicción y al juicio ejecutivo o verbal sumario. 2.- Pagueese con cheque cruzado a la orden de Alice Quijije. 3.- Esta Factura constará como cancelada, con sello y firma de CANELA 94.5 Radio Corp.</small>		COMISION \$	
		DESCUENTO \$	
		SUBTOTAL \$	
		IVA \$	
		RETENCION \$	
		TOTAL \$	

POR CANELA FM RECIBI CONFORME

Miranda Celestino Imprenta "EL PROGRESO" Telefax: 2969426 RUC: 0600527352001 Aut. SRI: 1393 Original: Cliente / Copia 1: Emisor / Copia 2: Sin Derecho a Crédito Tributario

Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Área de diseño

FIGURA No. 22 COMPROBANTES DE RETENCIÓN



COOPERATIVA DE TAXIS
"MACAJI"
Dirección: Barón de Carondelet s/n y Duchicela
Riobamba - Ecuador

RUC.: 0691703347001 Aut. SRI N° 0

COMPROBANTE DE RETENCIÓN

S: 001-001

Sr. (es):		FECHA DE EMISIÓN		
RUC / CI	Telf.	DÍA	MES	AÑO
Dirección				
Tipo de Comprobante de venta		N° de Comprobante de Venta		
CONCEPTO: _____				

EJERCICIO FISCAL	BASE IMPONIBLE PARA LA RETENCION	IMPUESTO	CODIGO DE IMPUESTO	% DE RETENCIÓN	VALOR RETENIDO

MIRANDA CELESTINO Imprenta EL PROGRESO Telefax: 296-0662
RUC 0600527352001 No. Aut. 1393 Impreso 08/2008 del 1151 al 1200
Caduca: Noviembre / 2008

• Original: Sujeto Pasivo Retenido
• Copia: Agente de Retención

TOTAL
RETENCIÓN

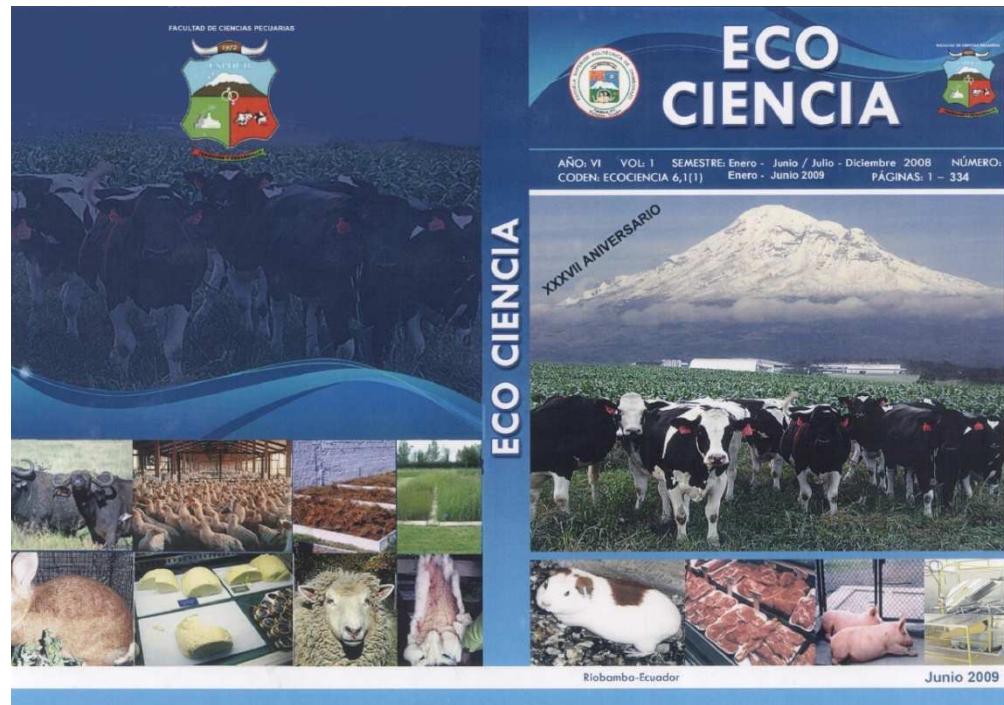
FIRMA DEL AGENTE DE RETENCIÓN

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Área de diseño

1.10.4. EDITORIAL

FIGURA No. 23 LIBROS



Fuente: Imprenta Pixel
 Fecha: Junio 2009
 Elaborado por: Área de diseño

FIGURA No. 24 REVISTA



Fuente: Imprenta Pixel
 Fecha: Julio 2011
 Elaborado por: Área de Diseño

1.10.5. SERVICIOS ADICIONALES

FIGURA No. 25 PÁGINAS WEB



Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Área de Diseño

FIGURA No. 26 GIGANTOGRAFÍAS



Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Octubre 2011
Elaborado por: Área de Diseño

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

Respecto al análisis situacional externo y analizando el macro entorno de este trabajo de investigación observamos que la cultura organizacional permite a la pequeña y gran empresa darle un nuevo giro a sus ventas y por ende la subida de sus activos, por lo tanto organizar es un proceso gerencial permanente.

Las estrategias se pueden modificar, el entorno organizacional puede cambiar y la eficacia y eficiencia de las actividades de la organización no están siempre al nivel que los gerentes querrían. Sea que constituyen una organización nueva, que juegan con una organización existente o que cambian radicalmente el patrón de las relaciones de una organización, los gerentes dan cuatro pasos básicos cuando empiezan a tomar decisiones para organizar.

Dividir la carga de trabajo completa en tareas que pueden ser ejecutadas en forma lógica y cómoda por personas y grupos. Combinar las tareas en forma lógica y eficiente. La agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización. Especificar de quien depende la organización. Esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía en la organización. Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración.

Los producto de la empresa dentro del mercado riobambeño se encuentran posicionados y las personas identifican a la empresa con productos de alta calidad, sin embargo existen otras empresas que están ganando participación

en el mercado dentro de la localidad, lo que a la empresa le corresponde es la mejora continua en cuanto al desarrollo del talento humano, tecnología de punta, mejora en los procesos con el objetivo de competir en iguales y mejores condiciones que la competencia.

2.1.1. MACROENTORNO

El Macroentorno, son fuerzas que rodean a la organización, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar los Factores Económicos, Políticos, Socio-Culturales, Tecnológicos, Ambientales, entre otras; fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ella presenta y a la vez tratar de controlar las amenazas.

De un lado tenemos los factores macro, llamados así porque afectan a todas las organizaciones y un cambio de uno de ellos ocasionará cambios en uno o más de los otros; generalmente estas fuerzas no pueden controlarse por los directivos de las organizaciones.

Debido a que el medio ambiente de operación de la empresa se vuelve cada vez más complejo, el gerente debe planear por anticipado el cambio. Los cambios acelerados pueden hacer que las estrategias triunfadoras de ayer de algunas organizaciones, hoy resulten obsoletas.

Actualmente las organizaciones luchan con el crecimiento de la mercadotecnia no lucrativa, la creciente competencia global, una economía mundial lenta, el llamado a una mayor responsabilidad social y un sin número de retos económicos, políticos y sociales; desafíos que también ofrecen oportunidades de comercialización y financiamiento.

Aunque actualmente los gerentes poco pueden hacer para modificar la mayoría de los factores en el entorno externo, si pueden identificar las áreas que deben observar con el fin de hacer un planeamiento estratégico.

Dentro de los factores de mayor impacto a la organización, citamos los siguientes:

2.1.2. FACTORES DEL MACROENTORNO

2.1.2.1. FACTORES ECONÓMICOS

En relación al factor económico, a lo largo de la historia la sociedad ha dependido de la producción económica a través del trabajo social. El Ecuador en la parte económica pasa por un buen momento (estabilidad económica) y el gobierno pretende pasar de la estabilidad macroeconómica a un crecimiento sostenido.

El éxito de las organizaciones dependerá de la capacidad de adaptación al medio ambiente externo, estos cambios son cada vez más imperceptibles, lo cual deben estudiarse y evaluarse permanentemente.

Dentro de los factores económicos tenemos las siguientes variables:

2.1.2.2. EL PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

Es la variable que nos permite medir el crecimiento de una economía durante un periodo determinado, ya que es el valor total de bienes y servicios producido por dicha economía en un periodo. El PIB se ha incrementado en relación al tercer trimestre del 2011, en un 4.2 % lo que quiere decir que la economía local ha mejorado y por ende la producción. Lo que sería favorable y beneficioso para las empresas pequeñas y medianas que desean superarse.

2.1.2.3. INFLACIÓN

Se refiere al aumento de precios de bienes y servicios en un periodo de tiempo. "En relación con el año 2011 la inflación también ha sufrido un incremento del 5.42 %, aunque se registra un mayor incremento de precios en lo que a alimentos y bebidas se refiere."¹ Un hecho importante es que cada día puede subir el precio de alguna materia prima o materiales relacionados al trabajo que realiza la empresa lo que afectaría directamente al producto terminado y por ende causaría molestar a los clientes al momento de adquirirlo.

2.1.2.4. TASA DE DESEMPLEO

El desempleo en el Ecuador con relación a años anteriores ha disminuido considerablemente en un 4.88 %, lo que nos haría suponer que políticas de estado están tratando de crear más fuentes de trabajo, esto se puede apreciar en nuestra ciudad y provincia, el incremento de actividades económicas, lo que presume que más personas tengan un empleo informal para mejorar sus condiciones de vida.

2.1.2.5. BALANZA COMERCIAL

Diferencia entre las Exportaciones y las Importaciones. "La balanza comercial de Ecuador registró un déficit de 65,19 millones de dólares en el primer semestre del 2011, cuando el déficit fue de 305,75 millones de dólares"².

Para disminuir las importaciones, el Gobierno limitó las compras de algunos bienes, además implementó programas de sustitución de importaciones para que las industrias compren a proveedores locales.

¹ Banco Central del Ecuador (BCE)

² Banco Central del Ecuador (BCE)

Esta limitación de las importaciones, afectaría a la imprenta directamente si la misma pretendiera adquirir una maquinaria moderna fuera del país para ser utilizada en los procesos de producción.

2.1.2.6. CANASTA FAMILIAR

Cuando se habla de Canasta Familiar, se debe diferenciar entre la Básica y la Vital. La canasta básica es un conjunto de 75 productos que sirven para monitorear la subida de sus precios y a relacionarlos con las remuneraciones de la población y su capacidad de consumo. La canasta vital, es un conjunto de 73 artículos, en menor cantidad y calidad que la canasta básica, y se la llama vital porque señala el límite de supervivencia de una familia.

"Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) actualmente el costo de la Canasta Familiar Básica se ubica en \$572.94, mientras que la Vital bordea los \$422.07"³. El incremento de la canasta familiar tiene relación con el sueldo básico de los trabajadores regido por la ley, lo que significa que pueden adquirir los productos de la canasta para satisfacer sus necesidades y las de su familia.

2.1.2.7. FACTORES SOCIO-CULTURALES

Las fuerzas sociales incluyen las tradiciones, valores, tendencias sociales, psicológicas del consumidor y las expectativas sociales que han perdurado durante décadas y hasta por siglos.

Actualmente en la sociedad se valoran cada vez más las empresas que fomentan el desarrollo sostenible y que contribuyen a la mejora de su entorno participando en obras sociales. La Imprenta Pixel limita su ayuda

³ Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC)

social debido a que no cuenta con suficientes ingresos económicos para aportar y colaborar con personas que realmente lo necesitan.

2.1.2.8. POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA

Se considera Población Económicamente Activa (PEA) a la población comprendida entre 8 y 65 años de edad, que están cumpliendo o que pueden cumplir funciones productivas.

“La Población Económicamente Activa del Ecuador según el censo del 2010 es de 6.106.327, de ésta el 65.39% corresponde a la PEA urbana y el 34.61% a la rural”⁴

2.1.2.9. CLASES SOCIALES EN ECUADOR

Una clase social es un grupo humano que se diferencia de otros por el lugar que ocupan en un sistema de producción social, históricamente determinado por las relaciones en que se encuentran con respecto a los medios, por el papel que desempeñan en la organización social del trabajo y consiguientemente, por el modo y la proporción en que perciben la parte de la riqueza social de que disponen.

Dentro de la Imprenta los directivos conjuntamente con los colaboradores evitan diferenciar a sus clientes, dejando de lado su cultura, religión, clase social y género, dando como resultado que el cliente se sienta cómodo con la atención brindada

2.1.2.10. FACTORES POLÍTICOS

Generalmente están dadas por tendencias de leyes, regulaciones, disposiciones gubernamentales entre otras, ejemplo de ello es el

⁴ Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC)

conjunto de leyes reguladoras del gobierno de los Estados Unidos contra nuestro país.

Las finanzas públicas en Ecuador se encuentran altamente condicionadas por las situaciones macroeconómicas y la política que conviene caracterizar.

2.1.2.11. POLÍTICA ECONÓMICA

El Ecuador en los últimos tiempos le ha permitido afrontar la crisis económica mundial por el incremento del precio del barril del petróleo, llegando hasta los 120 dólares, esto le ha permitido un manejo fiscal y financiero para no tomar medidas de ajuste que vayan en desmedro de la mayoría de la población y por ende mejorar las condiciones de vida de nuestro país.

La imprenta Pixel se ha sabido adaptar a los cambios tanto políticos como económicos por los que ha atravesado el país, siendo esto fuente para que la empresa mejore sus actividades comerciales brindando una apariencia sólida y transparente hacia la ciudadanía.

2.1.2.12. FACTORES TECNOLÓGICOS

Los factores tecnológicos englobarán todo lo relacionado con la ciencia y tecnología.

La tecnología tiene un efecto decisivo, modifica los estilos de vida, los patrones de consumo y el bienestar social en general. Los adelantos tecnológicos afectan a la sociedad de una manera positiva e influyen en el mercado notablemente.

Entre los aspectos más destacados a tener en cuenta estarían:

- Influencia de las nuevas tecnologías sobre la entidad: el grado en que estas pueden modificar el servicio que la organización ofrece, puede cambiar las relaciones de intercambio entre la organización y sus competidores.
- Velocidad de modificación del ambiente tecnológico

Debemos tomar en cuenta los siguientes factores en la determinación de la dimensión tecnológica:

- Influencia de nuevas tecnologías
- Transferencia de conocimientos
- Informática
- Páginas HTML e Internet
- Asesoramiento técnico y
- Costo de energía

Con la inclusión de la nueva tecnología se ha mejorado sustancialmente los procesos de impresión y diseño del producto puesto que se han desarrollado nuevos software para la creación de los diseños y modelos, mismos que repercutirá en el servicio que se presta a los clientes para ofrecer nuevos y mejores productos.

Para la empresa, sería positivo siempre y cuando tengamos los recursos suficientes para poder brindar un producto de mejor calidad, incrementar el volumen de producción, ahorro de tiempo, elevar el volumen de ventas y poder cumplir oportunamente los grandes pedidos de los potenciales clientes.

Al no contar con los recursos necesarios, especialmente económicos no podemos adquirir y renovar permanentemente la maquinaria y equipo sino en forma paulatina de acuerdo a las condiciones económicas de la

empresa, lo cual trae consecuencias negativas al no estar a la par del resto de empresas que si lo pueden hacer.

2.1.2.13. FACTORES AMBIENTALES

Estos factores influyen de manera importante en cualquier entidad, son fuerzas que no pueden ser controladas por los directivos de estas, pero no son del todo incontrolables.

La dimensión del factor ambiental abarca los recursos renovables y no renovables, los cuales nos determinan la necesidad de utilizarlos con prudencia.

La conservación del medio ambiente es fundamental, debe haber conciencia en ésta, en la imprenta se tiene una cultura de reciclaje lo cual no contamina ni se desecha, todo se vuelve a reutilizar.

2.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.2.1. FACTORES DEL MICROENTORNO

2.2.1.1. COMPETIDORES

En la ciudad de Riobamba existen registradas 32 empresas gráficas, en la Cámara de Comercio de Riobamba, por lo que se podría decir que la Imprenta tiene mucha competencia, pero hemos tomado en cuenta los mejor posicionados dentro del mercado de las artes gráficas.

2.2.1.2. COMPETENCIA DIRECTA

Es importante conocer quiénes son la competencia directa de la imprenta para saber cuáles son sus debilidades y a qué tipo de empresa nos

estamos enfrentando. De esta manera estar a la vanguardia de los cambios que estas realicen y mejorar los productos que oferta la imprenta.

“La competencia directa son todos aquellos negocios que venden un producto igual o casi igual al nuestro y que lo venden en el mismo mercado en el que estamos nosotros, es decir, buscan a nuestros mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo”⁵. Es la competencia directa de la imprenta la que se dedica a la elaboración de los mismos productos que oferta esta. A continuación el listado de los principales competidores:

⁵ Coll, César. La Competencia

CUADRO No. 6 PRINCIPALES COMPETIDORES

NO.	RAZÓN SOCIAL	SERVICIOS	PRODUCTOS
1	EXCORP	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño Gráfico - Diseño Web - Diseño de fuentes digitales - Mantenimiento de equipos 	<ul style="list-style-type: none"> - Páginas web - Mantenimiento de portales web - Facturas - Calendarios - Afiches - Tarjetas - Hojas y sobres membretadas - Mantenimiento de equipos de cómputo - Trípticos y Dípticos - Diseño de textos - Etiquetas - Formularios
2	FRANJA DIGITAL	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño Gráfico - Tipografía Digital 	<ul style="list-style-type: none"> - Facturas - Calendarios - Afiches - Tarjetas - Hojas y sobres membretadas - Trípticos y Dípticos - Diseño textos y libros - Etiquetas - Formularios - Revistas - Gigantografía

NO.	RAZÓN SOCIAL	SERVICIOS	PRODUCTOS
3	Imprenta Gutenberg	<ul style="list-style-type: none"> - Diagramación de Textos y Revistas - Diseño de fuentes digitales - Tipografía Digital - Diseño Gráfico 	<ul style="list-style-type: none"> - Formularios - Facturas - Calendarios - Afiches - Tarjetas - Hojas y sobres membretados - Trípticos y Dípticos - Gigantografías
4	B&B gigantografías	<ul style="list-style-type: none"> - Ploteo - Gigantografías - Alquiler de internet - Servicio Técnico - Diseño Gráfico - Diseño web 	<ul style="list-style-type: none"> - Impresión Láser B&N y color - Copias B&N y color - Impresión de fotos y afiches - Mantenimiento de equipos de cómputo e impresión - Construcción de portales web
5	Imagen Visual	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño Gráfico - Diseño y Decoración de Interiores - Diseño Web - Diseño 2 y 3D - Ploteo - Gigantografías 	<ul style="list-style-type: none"> - Tarjetas Sociales - Etiquetas - Trípticos - Adhesivos - Calendarios de Bolsillo - Decoración y remodelación de interiores
6	Las Vegas Neón	<ul style="list-style-type: none"> - Gigantografías - Alquiler de internet - Servicio Técnico - Diseño Gráfico - Diseño web - Estructuras publicitarias 	<ul style="list-style-type: none"> - Etiquetas - Trípticos - Hojas volantes - Hojas membretadas - Impresión de vallas - Construcción de rótulos - Actualización de páginas web - Diseño de páginas web

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

2.2.1.3. COMPETENCIA INDIRECTA

La forman todos los negocios que intervienen de forma lateral en nuestro mercado y clientes, que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos.

La competencia indirecta para la imprenta son las librerías, ya que estas ofrecen productos similares como factureros (no aprobados por el SRI), recibos, hojas de papel bond, libros, agendas, diplomas, etc. Entre ellas están:

CUADRO No. 6 COMPETENCIA INDIRECTA

LIBRERÍA	DIRECCIÓN
Librería Chimborazo	Colón y José Veloz
Librería Éxito	Guayaquil y Espejo
Librería Técnica	Primera Constituyente y España
Librería Selecta	10 de Agosto y Larrea

Fuente: Gilma Uquillas

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

2.2.1.4. PROVEEDORES

“IMPRENTA PIXEL”, se provee de materiales, insumos y suministros de diferentes empresas de las ciudades de: Quito, Guayaquil, Ambato, Riobamba que son los principales proveedores de materiales para la industria gráfica del país.

A continuación se lista los proveedores de la empresa:

CUADRO No. 7 PROVEEDORES

NOMBRE	DIRECCIÓN	MATERIAL
Print Center	Quito Caracas Oe. 3 – 112 y Av. América	Servicios de impresión 4 colores MO 65 x 45
MARTEC	Quito Amazonas N° 35 – 17 y Juan Pablo Sanz	Suministros Xerox
Public Press	Quito Av. América y Río de Janeiro	Placas (CTP)
Imprexiones	Quito Santiago y América	Papel
Compacsa	Quito Caracas y América	Papel
Formas Continuas	Quito Venezuela y Riofrío	Papel continuo
	Riobamba	

Majos Librería	Guayaquil entre espejo y 5 de Junio	Papel de todo tipo
Alfaplast	Quito Caracas y Río de Janeiro	Adhesivos
Impresiones Noriega	Riobamba Veloz y Juan Montalvo	Impresiones en Offset y todo en artes gráficas

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

2.2.1.5. COMPORTAMIENTO DEL MERCADO

Se ofrece a la ciudadanía riobambeña productos de calidad y con excelentes acabados, mismos que realiza lo solicitado por el cliente. El mercado de la empresa actualmente, está estimado en 120 clientes, entre instituciones públicas y privadas.

2.2.1.5.1. PRINCIPALES CLIENTES

El cuadro que se cita a continuación son los principales clientes con la visualización de que a futuro podamos incrementar estos en las provincias de Morona Santiago, Francisco de Orellana, Bolívar y Napo con sus respectivos cantones y la zona central del país.

CUADRO No. 8 SEGMENTO DE MERCADO DE IMPRENTA PIXEL

No.	Descripción	No.
1	Almacenes Comerciales	36
2	Compañías de Seguros	4
3	Asociaciones Gremiales	2
4	Distribuidoras de Vehículos	2
5	Instituciones Financieras	6
6	Pequeña Industria	6
7	Bares y Restaurantes	5
8	Instituciones de Salud	8
9	Compañías y Sociedades	3
10	Instituciones Públicas	9
11	Instituciones Privadas	2
12	Colegios de Profesionales	8
13	Colegios y Escuelas	4
14	Cooperativas de Transporte	2
15	Universidades y Politécnicas	6
16	Boticas y Farmacias	3
17	Fundaciones y ONG's	8
18	Hoteles y Hosterías	3
19	Servicios y Otros	3
	Total	120

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

CUADRO No. 9 CARTERA DE CLIENTES

<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones Públicas y Privadas 	<ul style="list-style-type: none"> - Municipios - Consejos Provinciales - Centros de Salud - Fundaciones y ONG's - Compañías de Seguros - Centros educativos primarios y secundarios - Universidades y Politécnicas
<ul style="list-style-type: none"> • Comercios y Servicios 	<ul style="list-style-type: none"> - Almacenes de varios artículos - Boticas y Farmacias - Compra Venta de Vehículos - Bares y restaurantes - Pequeña industria y Artesanías - Cooperativas de Transporte - Abastos - Hoteles - Hospitales
<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones Financieras 	<ul style="list-style-type: none"> - Bancos - Cooperativas de Ahorro y Crédito - Compañías de Seguros
<ul style="list-style-type: none"> • Compañías y Sociedades 	<ul style="list-style-type: none"> - Industrias Cementeras - Industrias de Lácteos - Industrias del Cuero - Industria Textil - Sociedades de Hecho y de Derecho - Fábricas Varias

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

Los ejecutivos de ventas tienen información con la que cuenta la empresa, lo cual facilitaría ir directamente a las fuentes mencionadas.

De esta manera los ejecutivos ahorrarían tiempo en captar este mercado ya que cuentan con una base de datos fija que la empresa les está proporcionando y facilitaría el trabajo.

2.2.3. MICROENTORNO (LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER)

El análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979, en que se describen las 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una empresa que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o algún segmento de este. Las primeras cuatro fuerzas se combinan con otras variables para crear una quinta fuerza, el nivel de competencia de una industria.

En el **entorno específico**, la entidad deberá analizar aquellos factores del medio ambiente que afectan de forma singular a un conjunto de organizaciones, con características parecidas.

Tiene una importancia vital, pues de lo atractivo que sea el sector, en el que desarrollará su actividad la entidad, determinará su beneficio.

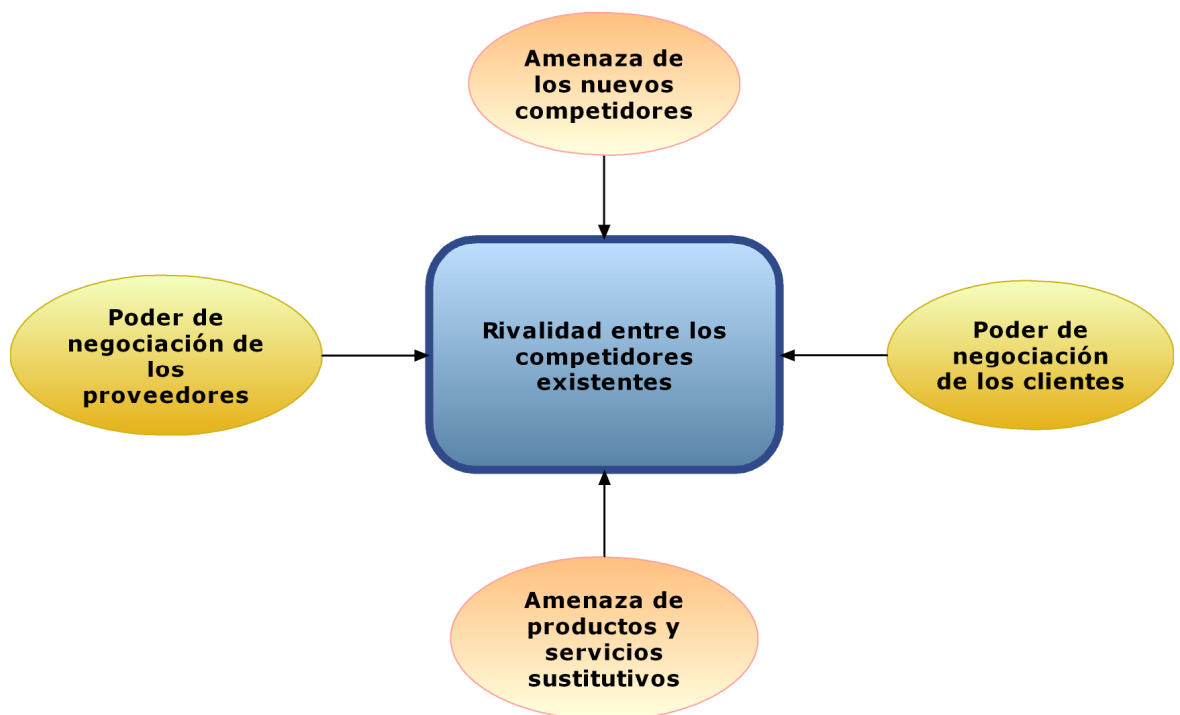
En éste **análisis del entorno específico**, encontraremos el **Modelo de Porter**, también conocido como el modelo de las cinco fuerzas. Este análisis lo que nos indica es el nivel de competencia en una industria y esto vendrá determinado por las 5 fuerzas competitivas básicas.

En cuanto a este modelo, a los propietarios de la organización se les asesoró sobre una quinta fuerza que tiene mayor incidencia dentro del

mercado y específicamente en lo que tiene que ver con los competidores, a más de eso se basa en la idea de que la entidad debe evaluar sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competencia industrial, en términos generales es evaluar los resultados que generen a la organización.

En el siguiente gráfico se detallan las cinco fuerzas competitivas de una organización a tener en cuenta como factor determinante en la evaluación de resultados:

FIGURA No. 27 FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER



Fuente: Michael Porter
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Gilma Uquillas

Haciendo alusión a las fuerzas de Porter, podemos decir que las de mayor impacto o influencia para la Imprenta Pixel son:

1.- Amenazas de nuevos competidores:

Esto se puede dar dentro del diseño y de las artes gráficas a la cual se dedica la imprenta, en que aparezcan nuevas empresas que oferten el producto a un costo más bajo y de igual calidad con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de un segmento significativo del mercado en comparación de lo que oferta esta empresa, lo cual nos disminuye el nivel de ventas.

2.- Rivalidad entre competidores:

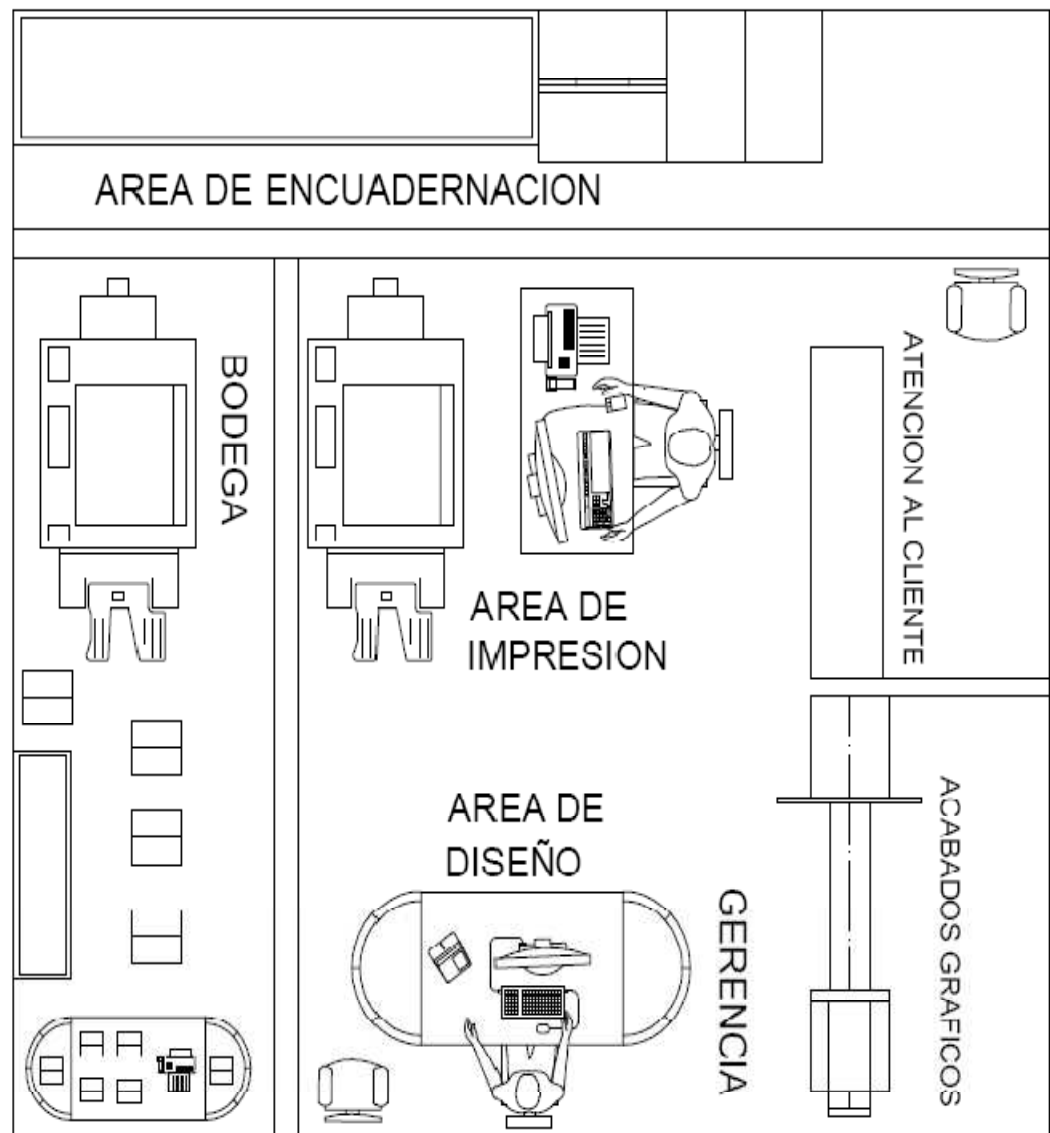
Para una organización será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

2.3. ANÁLISIS INTERNO

2.3.1. INFRAESTRUCTURA

El espacio físico que se dispone para la producción no es el adecuado, lo que impide el normal crecimiento de la organización.

FIGURA No. 28 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA



Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Área de Diseño

2.3.2. RECURSOS

CUADRO No. 10 RECURSOS HUMANOS

SECCIONES	Nº COLABORADORES	FUNCIÓN PRINCIPAL
SECCIÓN DIRECTIVA	2	- Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades operativas y administrativas.
SECCIÓN COMERCIAL	6	- Dar a conocer los productos que ofrece la imprenta en forma detallada y de manera comprensible, empezando por la cartera de clientes
SECCIÓN DE ACABADOS GRÁFICOS	2	- Entregar los trabajos correctamente y en el momento oportuno y debidamente organizado.
SECCIÓN CONTABILIDAD	1	- Efectuar controles de cuentas, auditorías internas, mantener la contabilidad de la empresa al día y llevar de esta manera adecuado control en esta área.
SECCIÓN DE PRODUCCIÓN	2	- Imprimir el trabajo de acuerdo a los pedidos de los clientes

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

2.3.3. RECURSO DE MAQUINARIA Y EQUIPOS

CUADRO No. 11 MAQUINARIA Y EQUIPOS

MÁQUINAS	Nº MÁQUINAS	FUNCIÓN
Xerox Workcenter	1	Impresiones a laser, a color en cualquier tipo de papel
Guillotina Challenge Champion modelo MC	1	Corta todo tipo de papel en pequeñas y grandes cantidades
Perforadora	1	Perforar papel
Encoladora	2	Juntar y pegar el papel de facturas, boletos, entre otras (encuadernación)
Anilladora	1	Anillar documentos
Canon 1140	1	Impresiones a laser, a color en cualquier tipo de papel
Micadora	1	Micar documentos
Computadora PC	2	Diseño de trabajos
Computadora portátil	1	Diseño de trabajos
Impresora Epson Tx 130	1	Numerar documentos contables

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

2.3.4. RECURSOS MATERIALES

Consta con materia prima disponible y suficiente para la elaboración de cada producto, evitando la paralización del proceso de producción, todo el material disponible lo almacena en bodega, donde se requiere el material y es despachado en el momento solicitado.

2.3.5. RECURSOS ECONÓMICOS

El dinero que ingresa a la imprenta corresponde a los trabajos que realiza, a los cuales se les disminuye los costos de producción y el pago de deudas o gastos, por lo cual el resultado restante corresponde al beneficio líquido que obtienen de las ventas.

La Imprenta Pixel, se encuentra en el mercado hace más de 6 años y su referente se enmarca en “calidad”, palabra que es utilizada y se tiene dentro de la filosofía de la empresa.

El diseño y la presentación de la empresa a nivel tecnológico permite implementar un apoyo de gestión y disponer de herramientas de análisis que permiten contar con una nueva imagen de la empresa a nivel nacional, el uso apropiado de estas facilidades apoyará a mejorar la productividad y optimizar los procesos propios del área de ventas.

Paralelamente a esto se identificó que una de las necesidades de la empresa se define en la creación de un departamento de ventas, en base a este enfoque la estrategia de crear el departamento en la empresa, se basa en una buena definición del mercado objetivo, además de la correcta selección de ejecutivos de ventas para desarrollar un programa de mejora, el cual brinde el suficiente apoyo por parte de la empresa de manera que se coordine las suficientes actividades que afectan a los clientes y consolidar las utilidades a corto mediano y largo plazo mediante la creación de relaciones redituables basados en la entrega de valor y satisfacción.

Con esta realidad, la creación del departamento de ventas, permitirá contar con nuevos recursos, que a su vez sirve para el progreso en las actividades operativas propias de la empresa.

La creación del departamento de ventas será un adelanto de gran importancia para la organización. Se debe tener una definición clara de su propósito y de la forma en la que desarrollan las actividades para lograrlo con el fin de poseer un parámetro para mejorar sus métodos y medir sus resultados, en el caso de la Imprenta, la ausencia de ellos le ha llevado a no aprovechar al máximo sus recursos y no se ha apreciado la importancia de la implementación de acciones que podrían haber beneficiado a la empresa, esto intensifica el riesgo de perder excelentes oportunidades de negocio en la actividad propia de la Imprenta Pixel que muestra una aceptación satisfactoria en el mercado actual y posibilidades de crecimiento hacia otros nichos de mercado.

Como una empresa que se encuentra en proceso de crecimiento, la implementación del departamento le ayudará a lograr una comercialización adecuada y abordar los problemas de decisión a los que se enfrentan las empresas en su día a día, en este aspecto, el Marketing juega su papel en cuanto a los procesos que ofrece para descubrir, analizar y resolver cada problema específicamente, entendiendo que la diversidad de las situaciones se plantean en función de producción y venta y la llegada eficiente al cliente por parte de los integrantes de la empresa.

2.4. ANÁLISIS DE VENDEDORES DE LA EMPRESA

Durante los últimos años la empresa se ha manejado con la fuerza de ventas que realizan actividades pero en forma ocasional por periodos determinados de tiempo, lo cual ha traído consecuencias negativas en lo que se relaciona al volumen de ventas y por ende a los ingresos. Al no contar con una relación directa, no había un grado de compromiso, cooperación entre los trabajadores, las expectativas que se tenía no se podía cumplir porque los trabajadores no concretaban las ventas proyectadas y por ende los pedidos de los clientes ya establecidos se cancelaban, lo cual traía pérdida de imagen para la empresa y era aprovechada por la competencia.

No se podía aplicar programas de capacitación, entrenamiento en cuanto a la aplicación de nuevas estrategias para incrementar las ventas y copar nuevos segmentos de mercado ya que no podíamos realizar nuestras ofertas mediante la relación directa asesor-cliente.

El proceso de selección para contratar los asesores comerciales no se lo hacían en una forma técnica sino bajo recomendaciones o sugerencias de personas vinculadas a la empresa o de grupos familiares.

La empresa al contar con el departamento de ventas debidamente estructurado será el puntal en el que se apoye la empresa para mejorar su gestión

La empresa al contar con un departamento de ventas bien organizado, va a tener una serie de ventajas que conllevará a la consecución de los objetivos y el crecimiento sostenible de la empresa y en un corto periodo expandir su oferta de servicio a la zona central del país.

2.4.1. VENTAJAS DE CONTAR CON UN DEPARTAMENTO DE VENTAS

- Un acercamiento más estrecho con los clientes
- Mayor volumen de ventas
- Mayor cobertura de mercado
- Diversificar línea de productos
- Mayores ingresos para la empresa
- Ampliar instalaciones
- Renovar Tecnología
- Mayores posibilidades de competir
- Cumplir funciones específicas en este caso el gerente se dedicará exclusivamente a funciones propias a su cargo.
- Se mejorará sustancialmente la gestión Administrativa
- Mayor organización en el trabajo

- Mayor control
- Incrementar los puntos de venta

La creación del departamento ayudará significativamente al desarrollo de la empresa ya que cada uno de sus departamentos cumplirá funciones específicas, lo que facilitará un control de la organización y planificar en función de los grandes intereses de la empresa.

En el anteproyecto se realizó una pequeña investigación para determinar la factibilidad de crear un departamento de ventas que ayude en el proceso para mejorar la participación en el mercado tanto local como nacional, para lo cual se realizó encuestas y entrevistas tanto a los clientes internos y en este caso a los propietarios de la imprenta, lo que dio como resultado la factibilidad imperiosa de crear el departamento, lo que significará un mayor crecimiento y desarrollo del producto y servicio que la empresa oferta.

2.5. MATRICES

2.5.1. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES DEL MACROENTORNO

CUADRO No. 12 MATRIZ MACROENTORNO

CÓD.	MACROENTORNO				
	FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO EN LA EMPRESA	IMPLICADOS	DENOMINACIÓN
	DIMENSIÓN ECONÓMICA				
E1	Producto Interno Bruto (PIB)	Creciente	<ul style="list-style-type: none"> - Aumenta la producción - Crecimiento económico 	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno - Colaboradores - Competencia 	Oportunidad
E2	Tasa de Inflación	Normal	<ul style="list-style-type: none"> - Restricción para la empresa, la misma estimula la variación de los costos en los negocios - El aumento de la tasa de inflación restringe los planes de crecimiento en los negocios 	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno - Colaboradores - Competencia 	Oportunidad
E3	Tasa de desempleo	Decreciente	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora la calidad de vida de las personas 	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno - Colaboradores 	Oportunidad

			- Incremento de ingresos de las personas	- Competencia	
E4	Balanza comercial	Decreciente	<ul style="list-style-type: none"> - Menores ingresos para el país - Incremento del gasto de consumos 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunidad - Gobierno - Colaboradores - Competencia 	Amenaza
E5	Canasta básica familiar y canasta vital familiar	Creciente	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento del gasto de los consumidores - Necesidades insatisfechas 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunidad - Gobierno - Colaboradores - Competencia 	Amenaza
	DIMENSIÓN SOCIO – CULTURAL				
SC6	Población económicamente activa	Crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Disminución de la tasa de desempleo - Capacidad de pago de los trabajos realizados 	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno - Colaboradores - Competencia 	Oportunidad
SC7	Costumbres	Cambiante	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores exigencias en los clientes - Variación de la adquisición de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia - Comunidad - Empresa 	Amenaza

SC8	Clases sociales	Creciente	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda de nuevos productos 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa - Competencia - Comunidad 	Oportunidad
	DIMENSIÓN TECNOLÓGICA				
T9	Desarrollo tecnológico	Creciente	<ul style="list-style-type: none"> - Se incrementa la eficiencia y productividad - Eleva el nivel de satisfacción de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa - Competencia - Proveedores 	Oportunidad
	DIMENSIÓN POLÍTICA				
P10	Política Económica	Estable	<ul style="list-style-type: none"> - Confianza para invertir en nuevos productos 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa - Gobierno - Comunidad 	Oportunidad

2.5.2. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES DEL MICROENTORNO

CUADRO No. 13 MATRIZ MICROENTORNO

CÓD.	MICROENTORNO				
	FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO EN LA EMPRESA	IMPLICADOS	DENOMINACIÓN
	DIMENSIÓN ECONÓMICA				
C1	EXCORP	Creciente	<ul style="list-style-type: none"> - Disminución de Clientes - Mejora de la calidad de la atención y servicio al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores - Competencia 	Oponente
C2	Franja Digital				
C3	Imprenta				
	Gutenberg				
C4	B&B				
	Gigantografías				
C5	Imagen Visual				
C6	Las Vegas Neón				
PROVEEDORES					
P7	Print Center	Creciente	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento del flujo de recursos económicos - Expansión y mejoramiento de la atención a la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores - Empresa 	Aliado
P8	Martec				
P9	Public Press				
P10	Imprexiones				
P11	Compacsa				

P12	Formas continuas				
P13	Majos Librería				
P14	Alfaplast				
P15	Impresiones Noriega				

	COMPORTAMIENTO DEL MERCADO				
CM16	Clientes	Creciente	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de recursos - Diversificación de Productos dirigidos a este segmento de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia - Empresa - Colaboradores 	Aliado
	GUSTOS Y PREFERENCIAS				
GP17	Gustos y preferencias	Cambiante	<ul style="list-style-type: none"> - Variación de las necesidades del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia - Empresa 	Oponente

2.5.3. MATRIZ DE PRIORIDADES DEL MACRO Y MICROENTORNO

CUADRO No. 14 MATRIZ PRIORIDADES DEL MACRO Y MICROENTORNO

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	E1, E2, SC6, T9, CM16	E4, GP17
	MEDIA	E5, SC7, P10, C1, C2, C3, C4, C5, C6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15	E3, SC8
	BAJA		
		ALTO	BAJO
PROBABLE IMPACTO EN LA EMPRESA			

Fuente: Identificación de las variables del Macro y Microentorno

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

En esta matriz se analiza las variables externas e internas, su probabilidad de ocurrencia y la forma en que afecta positiva o negativamente en el desarrollo de las actividades de la empresa gráfica.

En el caso de la imprenta se aprecia que el mayor impacto y probabilidad de ocurrencia es el de los factores económicos externos que tienen gran incidencia en la misma. La competencia y los proveedores que existen en la zona también es un factor del microentorno que afecta directamente a la institución.

2.5.4. PERFIL ESTRATÉGICO DEL MACROENTORNO

TABLA No. 1 PERFIL ESTRATÉGICO DEL MACROENTORNO

CÓDIGO	FACTORES	GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
E1	PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB) CRECIENTE			X		
E2	TASA DE INFLACIÓN NORMAL			X		
E3	TASA DE DESEMPLEO DECRECIENTE				X	
E4	BALANZA COMERCIAL DECRECIENTE		X			
E5	CANASTA BÁSICA FAMILIAR Y CANASTA FAMILIAR VITAL CRECIENTE		X			
SC6	POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA CRECIENTE					X
SC7	COSTUMBRES CAMBIANTES		X			
SC8	CLASES SOCIALES CRECIENTES			X		
T9	DESARROLLO TECNOLÓGICO CRECIENTE					X
P10	POLÍTICA ECONÓMICA ESTABLE			X		
C1 C2 C3 C4 C5 C6	EXCORP CRECIENTE FRANJA DIGITAL CRECIENTE IMPRESA GUTENBERG CRECIENTE B&B GIGANTOGRAFIA CRECIENTE IMAGEN VISUAL CRECIENTE LAS VEGAS NEÓ NCRECIENTE		X			
P7 P8 P9 P10 P11 P12 P13 P14 P15	PRINT CENTER MARTEC CRECIENTE PUBLIC PRESS CRECIENTE IMPREXIONES CRECIENTE COMPACSA CRECIENTE FORMAS CONTINUAS CRECIENTE MAJOS LIBRERÍA CRECIENTE ALFAPLAST CRECIENTE IMPRESIONES NORIEGA CRECIENTE			X		
CM16	CLIENTES CRECIENTE					X
GP17	GUSTOS Y PREFERENCIAS CAMBIANTE		X			
	SUMA	0	5	4	2	3
	PORCENTAJES		36%	29%	14%	21%

Fuente: Identificación de las variables del Macro y Microentorno

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

2.5.4.1. ANÁLISIS DEL PERFIL ESTRATÉGICO DEL MACROENTORNO

El perfil estratégico del Macroentorno de la imprenta Pixel de la ciudad de Riobamba, se representa de la siguiente manera:

El 36% de factores representa a una Amenaza, dentro de la cual se encuentra:

Balanza Comercial Decreciente
Canasta Familiar Creciente
Costumbres Cambiantes
Competencia Creciente
Gustos y Preferencias Cambiante

El 29%de los factores se sitúan en un estado de Equilibrio y son:

Producto Interno Bruto Creciente
Tasa de Inflación Normal
Clases Sociales Crecientes
Política Económica Estable

El 14% de los factores representan una oportunidad para la empresa y son:

Tasa de Desempleo Decreciente
Proveedores Creciente

El 21% de los factores se encuentran como una gran oportunidad para la empresa y son:

Población Económicamente Activa Creciente
Desarrollo Tecnológico Creciente
Clientes Creciente

2.5.5. CAPACIDAD DE RESPUESTAS A LOS FACTORES DEL MACROENTORNO

TABLA No. 2 RESPUESTA A LOS FACTORES DEL MACROENTORNO

CÓDIGO	FACTORES	PESO PONDERADO	PESO ESPECÍFICO	RESPUESTA	CAPACIDAD DE RESPUESTA
E1	PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB) CRECIENTE	8	0.08	4	0.32
E2	TASA DE INFLACIÓN NORMAL	7	0.07	3	0.21
E3	TASA DE DESEMPLEO DECRECIENTE	9	0.08	4	0.32
E4	BALANZA COMERCIAL DECRECIENTE	5	0.05	3	0.15
E5	CANASTA BÁSICA FAMILIAR Y CANASTA FAMILIAR VITAL CRECIENTE	5	0.05	3	0.15
SC6	POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA CRECIENTE	10	0.10	5	0.50
SC7	COSTUMBRES CAMBIANTE	5	0.05	3	0.15
SC8	CLSES SOCIALES CRECIENTES	7	0.07	3	0.21
T9	DESARROLLO TECNOLÓGICO CRECIENTE	10	0.10	5	0.50
P10	POLÍTICA ECONÓMICA ESTABLE	7	0.07	3	0.21
C1	EXCORP CRECIENTE	5	0.05	3	0.15
C2	FRANJA DIGITAL CRECIENTE				
C3	IMPRESA GUTENBERG CRECIENTE				
C4	B&B GIGANTOGRAFÍAS CRECIENTE				
C5	IMAGEN VISUAL CRECIENTE				
C6	LAS VEGAS NEÓN CRECIENTE				
P7	PRINT CENTER	10	0.10	5	0.50
P8	MARTEC CRECIENTE				
P9	PUBLIC PRESS CRECIENTE				
P10	IMPREXIONES CRECIENTE				
P11	COMPACSA CRECIENTE				
P12	FORMAS CONTINUAS CRECIENTE				
P13	MAJOS LIBRERÍA CRECIENTE				
P14	ALFAPLAST CRECIENTE				
P15	IMPRESIONES NORIEGA CRECIENTE				
CM16	CLIENTES CRECIENTE	9	0.8	4	0.32
GP17	GUSTOS Y PREFERENCIAS CAMBIANTE	5	0.05	3	0.15
	SUMA	102	1	-	3.84
	PROMEDIO	7.2%	-	-	0.26

Fuente: Identificación de las variables del Macro y Microentorno

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

2.5.5.1. ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA A LOS FACTORES DEL MACROENTORNO Y MICROENTORNO

Al momento de analizar a la imprenta Pixel de la ciudad de Riobamba, dentro de la matriz de capacidad de respuesta a los factores externos, se tiene como resultado 3.84, el mismo que es positivo puesto que la Imprenta está bien actualmente, pero considera al entorno como un puntal de desarrollo, la misma que debe tomar decisiones en base a la situación en la que vivimos actualmente. Se debe tomar en cuenta las amenazas inminentes a las que está expuesta, así como aprovechar al máximo las oportunidades y mantenerse en equilibrio o superar todos los factores adoptando las estrategias que le ayudarán a futuro.

2.5.6. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS

CUADRO No. 15 VARIABLES INTERNAS

CÓD.	INTERNO				
	FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO EN LA EMPRESA	IMPLICADOS	DENOMINACIÓN
	INFRAESTRUCTURA				
I1	Infraestructura	Inadecuado	<ul style="list-style-type: none"> - Impide el normal desarrollo a la empresa - Ambiente inadecuado de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores - Directivos 	Debilidad
	RECURSOS				
R2	Recursos Humanos	Normal	<ul style="list-style-type: none"> - Mejor desempeño laboral - Mayor desarrollo de las capacidades y destrezas del persona 	<ul style="list-style-type: none"> - Directivos - Colaboradores 	Debilidad
R3	Recursos de maquinaria y equipo	Adecuado	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de la capacidad productiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Directivos - Colaboradores 	Fortaleza
R4	Recursos materiales	Normal	<ul style="list-style-type: none"> - Mejor calidad del producto terminado - Optimización en el tiempo de entrega 	<ul style="list-style-type: none"> - Directivos - Colaboradores 	Fortaleza
R5	Recursos económicos	Estable	<ul style="list-style-type: none"> - Remuneraciones acordes al desempeño laboral - Pago oportuno a los proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> - Directivos - Colaboradores 	Fortaleza

2.5.7. MATRIZ DE PRIORIDADES DE ANÁLISIS INTERNO

CUADRO No. 16 PRIORIDADES DEL ANÁLISIS INTERNO

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	R2, R3, R5	
	MEDIA	I1, R4	
	BAJA		
		ALTO	BAJO
		PROBABLE IMPACTO EN LA EMPRESA	

Fuente: Identificación de las Variables Internas

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

En esta matriz se analiza las variables internas, su probabilidad de ocurrencia y la forma en que afecta positiva o negativamente en el desarrollo de las actividades de la empresa.

En la imprenta se puede apreciar que el mayor impacto y probabilidad de ocurrencia es el de los recursos internos que tienen gran incidencia en la misma. El espacio físico impide el normal desarrollo y crecimiento lo que imposibilita ubicar de mejor manera la maquinaria y al personal que labora dentro de la misma para mejorar los procesos de producción.

2.5.8. PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

TABLA No. 3 PERFIL ESTRATÉGICO

CÓDIGO	FACTORES	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
I1	INFRAESTRUCTURA INADECUADO		X			
R2	RECURSOS HUMANOS NORMAL		X			
R3	RECURSOS DE MAQUINARIA Y EQUIPO ADECUADO				X	
R4	RECURSOS MATERIALES NORMAL			X		
R5	RECURSOS ECONÓMICOS ESTABLES			X		
	TOTALES	0	2	2	1	0
	PORCENTAJE		40%	40%	20%	

Fuente: Identificación de las Variables Internas

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

2.5.8.1. ANÁLISIS DEL PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

El perfil estratégico Interno de la imprenta Pixel de la ciudad de Riobamba, se representa de la siguiente manera:

En lo que corresponde a una Debilidad tenemos la infraestructura inadecuada y el recurso humano.

El 40% de los factores se encuentran en un Equilibrio, ni se inclina hacia una gran debilidad ni a una gran fortaleza y son:

Materiales Normales

Recursos Económicos Estable

El 20% de los factores pertenecen a una Fortaleza para la Imprenta y es:

Maquinaria y Equipo Adecuado

En lo concerniente a una Gran Fortaleza no se encontró ningún factor para la Imprenta.

2.5.9. CAPACIDAD DE RESPUESTA A LOS FACTORES INTERNOS

TABLA No. 4 RESPUESTA A LOS FACTORES INTERNOS

CÓDIGO	FACTORES	PESO PONDERADO	PESO ESPECÍFICO	RESPUESTA	CAPACIDAD DE RESPUESTA
I1	INFRAESTRUCTURA INADECUADO	5	0.05	2	0.10
R2	RECURSOS HUMANOS NORMAL	6	0.06	3	0.18
R3	RECURSO DE MAQUINARIA Y EQUIPO ADECUADO	9	0.22	5	0.45
R4	RECURSOS MATERIALES NORMAL	7	0.18	3	0.21
R5	RECURSOS ECONÓMICOS ESTABLES	8	0.20	4	0.32
	SUMA	35	1	-	1.26
	PROMEDIO	7.00%	-	-	0.25

Fuente: Identificación de las Variables Internas

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

2.5.9.1. ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA A LOS FACTORES INTERNOS

Al ser analizada la empresa, dentro de la matriz de capacidad de respuesta a los factores internos, se representa lo siguiente:

El resultado de la capacidad de respuesta es de 1.26 el mismo que es bajo para la Imprenta, ya que sus factores detallados anteriormente se mantienen 2 de ellos como debilidad que es la infraestructura y el talento humano, la empresa ante esta poca capacidad de respuesta debe implementar el departamento de ventas con talento humano capacitado e inyectar capitales para adquirir la maquinaria, el espacio físico y el talento humano adecuado que le permitan transformar las debilidades en fortalezas.

2.6. ANÁLISIS FODA

En el siguiente cuadro detallaré el tipo de análisis con el que la entidad y todo tipo de organización deben tomar en consideración al momento de la determinación de su desarrollo en la actividad.

De esta forma el análisis estratégico nos permitirá obtener la información necesaria para determinar una estrategia acertada, previamente definidos los objetivos de la misma.

A partir de este análisis estratégico y priorización, se estudiarán las distintas alternativas que tiene la empresa para conseguir los objetivos fijados a partir del contexto del análisis externo (amenazas y oportunidades) e interno (fortalezas y debilidades). De esta forma, se fijan las estrategias con la matriz de cambio estratégico para lograr el crecimiento deseado.

CUADRO No. 17 ANÁLISIS DEL FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Amplia gama de productos • Posicionamiento en el mercado • Tecnología de punta • Calidad de los productos • Cobertura de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios con instituciones locales y provinciales • Base Legal • Importaciones • Avance Tecnológico • Mano de obra calificada
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de comparación de costos con la competencia • Talento Humano • Falta de promoción y publicidad • Infraestructura inadecuada • Carencia del departamento de ventas • Falta de planificación, políticas de gestión no muy claras 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en la tasa de Desempleo • Inflación • Competencia Desleal • Inestabilidad política • Organismos de control como el SRI

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

CUADRO No. 18 PRIORIZACIÓN DE FORTALEZAS

		Amplia gama de productos	Posicionamiento en el mercado	Tecnología de punta	Calidad de los productos	Cobertura de mercado	
N		1	2	3	4	5	
1	Amplia gama de productos						0
2	Posicionamiento en el mercado	-		X			1
3	Tecnología de punta	-	-	-	x		1
4	Calidad de los productos	-	-	x			1
5	Cobertura de mercado	-		-	-	-	0
Vertical Vacíos		1	3	1	2	5	
Horizontal X		0	1	1	1	0	
Total		1	4	2	3	5	
Rango		5to	2do	4to	3ro	1ero	

CUADRO No. 19 PRIORIZACIÓN DE DEBILIDADES

		Falta de comparación de costos con la competencia	Talento Humano	Falta de promoción y publicidad	Infraestructura Inadecuada	Carencia del departamento de ventas	Falta de planificación, políticas de gestión no muy claras	
N		1	2	3	4	5	6	
1	Falta de comparación de costos con la competencia		X	-	-	-	-	1
2	Talento Humano	-	-	X		-	X	2
3	Falta de promoción y publicidad.	-	-	-				0
4	Infraestructura Inadecuada	-			-	X		1
5	Carencia del departamento de ventas							0
6	Falta de planificación, políticas de gestión no muy claras				X	-	-	1
Vertical Vacíos		1	1	0	4	6	3	
Horizontal X		1	2	0	1	0	1	
Total		2	3	0	5	6	4	
Rango		5to	4to	6to	2do	1ero	3ero	

CUADRO No. 20 PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES

		Convenios con Instituciones locales y provincial	Base legal	Importaciones	Avance Tecnológico	Mano de obra calificada	
N		1	2	3	4		
1	Convenios con Instituciones locales y provincial		X	x			2
2	Base legal	-	-		-	-	0
3	Importaciones	-	X	x	-		2
4	Avance Tecnológico	-		X	X		2
5	Mano de obra calificada				-	-	0
Vertical Vacíos		3	1	2	2	3	
Horizontal X		2	0	2	2	0	
Total		5	1	4	3	3	
Rango		1ero	5to	4to	2do	3ero	

CUADRO No. 21 PRIORIZACIÓN DE AMENAZAS

		Incremento en la tasa de Desempleo	Inflación	Competencia desleal	Inestabilidad política	Organismos de control como el SRI	
N		1	2	3	4	5	
1	Incremento en la tasa de Desempleo	-	X	X		-	2
2	Inflación	-	-	-	-		0
3	Competencia Desleal				X		1
4	Inestabilidad política			-	-	-	0
5	Organismos de control como el SRI				X	-	1
	Vertical Vacíos	1	1	4	2	3	
	Horizontal X	2	0	1	0	1	
	Total	3	1	5	2	4	
	Rango	3ero	5to	1ero	4to	2do	

CUADRO No. 22 ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> 1. Cobertura de Mercado 2. Posicionamiento en el Mercado 3. Calidad de los Productos 4. Tecnología de punta 5. Amplia gama de productos 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Convenios con instituciones locales y provinciales 2. Avance Tecnológico 3. Mano de obra calificada 4. Importaciones 5. Base Legal
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> 1. Carencia del departamento de ventas 2. Infraestructura inadecuada 3. Falta de Planificación, políticas de gestión no muy claras 4. Talento Humano 5. Falta de comparación de costos con la competencia 6. Falta de promoción y publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Competencia Desleal 2. Organismos de control como el SRI 3. Incremento en la tasa de Desempleo 4. Inestabilidad Política 5. Inflación

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

CUADRO No. 23 MAPA DE NECESIDADES Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Problema	Causa	Efecto	Alternativa de Solución
1.Carencia del departamento de ventas	Falta de integración	Afecta directamente en las ventas de la empresa	La creación del departamento debidamente sustentada técnicamente.
2.Infraestructura inadecuada	Falta de capital de la empresa	No poder ampliar las instalaciones ni renovar permanentemente la maquinaria	Realizar préstamos a una entidad financiera para la ampliación de la empresa
3.Falta de planificación, políticas de gestión no muy claras	No se está administrando técnicamente la empresa	Lento desarrollo	Administrar en una forma técnica, utilizando políticas y estrategias empresariales modernas.
4. Talento Humano	No se selecciona al personal técnicamente	No se administra técnicamente la empresa	Contratar y seleccionar al talento humano bajo un nuevo modelo

			de competencias
5. Falta de comparación de costos con la competencia	No estar informado en cuanto a los precios que rigen en el mercado	Disminución de utilidades y pérdida de clientes	Realizar estudios en cuanto a costos de servicios y productos homogéneos y de similares características
6. Falta de promoción y publicidad	Pérdida de clientes debido a la poca difusión	Pérdida en ventas y por ende disminución de utilidades	Implementar programas de promoción y publicidad de los servicios de la empresa a nivel local, provincial y regional, en consideración de ampliar su cobertura geográfica y realizar un análisis y comparación de costos con la competencia.

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

CUADRO No. 24 MATRIZ ESTRATÉGICA DE CAMBIO

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS PERFIL DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES	Oportunidades	Amenazas
	1. Convenios con instituciones locales y provinciales 2. Avance Tecnológico 3. Mano de Obra calificada 4. Importaciones 5. Base Legal	1. Competencia Desleal 2. Organismos de Control como el SRI 3. Incremento en la tasa de desempleo 4. Inestabilidad Política 5. Inflación
Fortalezas	Estrategia FO	Estrategia FA
1. Cobertura de Mercado 2. Posicionamiento en el Mercado 3. Calidad de los Productos 4. Tecnología de punta 5. Amplia gama de	a. Aprovechamiento del posicionamiento de la empresa en los nichos de mercado (clientes prospectos) como fuente potencial de provisión de recursos económicos frescos para fortalecer la liquidez y solvencia de la empresa en el corto plazo.	a. Aprovechar la diversidad de productos que ofrece la empresa, para implementar un plan de mercadeo que permita enfrentar a la competencia con eficacia, eficiencia y

productos	b. Difusión de servicios diferenciados con la finalidad de captar nuevos nichos de mercado, ofreciendo una cartera de productos innovados y competitivos en calidad, precio y acabados.	<p>efectividad.</p> <p>b. Aprovechar la tecnología con la que dispone la empresa, enfrentando de esta manera a un mercado altamente competitivo en la industria local.</p> <p>c. La competencia desleal puede ser combatida a través de las fortalezas señaladas.</p>
Debilidades	Estrategia DO	Estrategia DA
<p>1. Carencia del departamento de Ventas</p> <p>2. Infraestructura Inadecuada</p> <p>3. Falta de planificación, políticas de gestión no muy claras</p> <p>4. Talento Humano</p>	<p>a. Capacitar al recurso humano con la finalidad de dar mayor y mejor atención a los clientes, mediante la creación del departamento de ventas, hecho que redundará en satisfacción y provecho mutuo.</p> <p>b. Administrar de forma técnica la empresa, utilizando políticas y estrategias empresariales modernas en la que se evidencie claramente</p>	<p>a. La Gerencia General y los Ejecutivos de Ventas deberán elaborar un plan de investigación a la competencia en cuanto a la innovación de servicios y productos, precios, materia prima utilizada, tecnología de punta, entre otros; factores que permitirán</p>

<p>5. Falta de comparación de costos con la competencia</p> <p>6. Falta de promoción y publicidad</p>	<p>políticas de gestión y una buena planificación para lograr los objetivos empresariales.</p> <p>c. Impulsar la productividad permitirá elevar los índices de calidad y optimizar recursos</p> <p>d. Buscar apalancamiento financiero a través de la elaboración de un proyecto que beneficie a la empresa, aprovechando la protección de la Ley de Fomento de la Pequeña Industria y Artesanía.</p> <p>e. Mantener convenios con Instituciones Públicas y Privadas, tanto locales como provinciales para realizar trabajos en todo aspecto que necesiten, que nuestra empresa pueda solucionarlo ya sea en el área de diseño web, diseño Gráfico, también podremos ofertar promociones para el público en general que requiera de nuestros servicios.</p> <p>f. Realizar campaña publicitaria de los productos y</p>	<p>tomar decisiones oportunas para enfrentar a la competencia.</p> <p>b. Buscar fuentes de financiamiento para poder ampliar las instalaciones, equipo y entrar en la posibilidad de competir en iguales o mejores condiciones con las empresas mejor posicionadas que la nuestra.</p>
---	--	--

	servicios que tiene la empresa, aprovechándose de los recursos con los que cuenta, con la finalidad de ampliar su cobertura geográfica.	
--	---	--

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

Luego de hacer el análisis comparativo de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y realizar su respectiva priorización, el mapa de necesidades y alternativas de solución, le estamos dotando a la gerencia una guía para poder manejar técnicamente a la empresa y poder cumplir de mejor manera los objetivos organizacionales que a un corto plazo rendirá los resultados esperados por toda la organización.

Además contará con una matriz estratégica de cambio que le servirá para tomar decisiones que vayan en beneficio de los grandes intereses de la organización.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1. TEMA

“Propuesta de creación del Departamento de Ventas para mejorar la Gestión Administrativa en la Imprenta Pixel de la ciudad de Riobamba periodo 2012 - 2013”

3.2. JUSTIFICACIÓN

La implementación del departamento se muestra como una solución definitiva a la carencia, ya que organiza, planifica, controla y evalúa varios procesos directamente relacionados con la comercialización de los productos, además basándose en herramientas de mercado como la promoción publicidad e investigación se podrá entre otras cosas desarrollar nuevos programas de fidelización, planificación y comunicación entre la empresa y clientes, contribuyendo con la elaboración de estrategias publicitarias que den a conocer mejor los servicios que oferta la empresa.

El proyecto es coyuntural ya que da origen a una nueva era dentro de la empresa y refresca las funciones de la gerencia ya que toda la corriente de información y decisiones pasaría al nuevo departamento, de manera que se optimiza las operaciones en el área administrativa, cabe destacar que la correcta organización de las ventas en la empresa ayuda a gestionar las suficientes actividades y recursos para alcanzar el objetivo principal el cual es la satisfacción del cliente.

Es el departamento de Ventas el directamente implicado en conseguir que los clientes se encuentren cada día más satisfechos y en consecuencia, sean más fieles a su propia marca.

Para ello los profesionales del área de ventas que desempeñan funciones en el departamento analizarán los deseos y necesidades, colaborando con otros departamentos para que los productos o servicios de la empresas se ajusten mejor a lo que nuestro público objetivo demanda, velando siempre por la imagen de la empresa y una de sus principales guías será la utilización de nuevas tecnologías como el Internet y las redes sociales.

Los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa en las diferentes áreas se enmarcan en la aceptación completa de la necesidad imperiosa de la implementación del departamento de ventas, la empresa se encuentra en una era diferente, de constantes cambios, donde la globalización y el enfoque al cliente están marcando la era en la tendencia administrativa y en los mercados actuales.

3.3. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

- Implementar el departamento de Ventas para mejorar la gestión Administrativa en la Imprenta Pixel de la ciudad de Riobamba periodo 2012.

3.4. ALCANCE DE LA PROPUESTA

El presente proyecto se circunscribe a la Imprenta Pixel y sus recursos humanos, localizados en la ciudad de Riobamba.

3.5. DELIMITACIÓN DE LA PROPUESTA

El presente proyecto busca la creación de un departamento de ventas que permita a sus integrantes y a la empresa crecer económicamente potencializando a sus ejecutivos de ventas.

3.6. MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes y llegar así a la mesa de cada uno de ellos, ofreciéndoles productos de imprenta con calidad adecuados para cada ocasión a un precio justo, de tal manera que la empresa gane una utilidad aceptable necesaria, para que la misma se desarrolle, crezca y al hacerlo, otorgar tanto a nuestros colaboradores como propietarios la oportunidad de alcanzar sus objetivos personales razonables.

3.7. VISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Ser uno de los ejes fundamentales líderes dentro del mercado de imprenta y diseño gráfico, el cual busca satisfacer las necesidades de nuestros clientes, el valor que entregamos es el camino que lleva a las ventas y a las utilidades, por lo tanto en lugar de enfocarnos únicamente en producir y vender nosotros basamos nuestra actividad en sentir y responder, en encontrar productos adecuados para los clientes.

3.8. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Como con todos los objetivos de la empresa, la fuerza de ventas deberá estar especificado en términos precisos y cuantificables y precisarán un período temporal para poder cumplir los objetivos diseñados dentro del proceso de planificación.

Los objetivos se establecerán primero para la fuerza de ventas para un todo y luego se dividen en objetivos para cada vendedor en forma individual. Los objetivos generales de la fuerza de ventas suelen establecer en términos del volumen total monetario o unitario, segmento de mercado, ganancia. Los objetivos para los vendedores por otro lado se expresan en términos monetarios o unitarios.

3.9. IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

- Diseño de estrategias impulsadas hacia el cliente y fundamentadas en las “4P” del marketing velando por la satisfacción del consumidor para el adecuado manejo de la empresa y productos en los diferentes lugares donde se comercializan y distribuyen los mismos.
- Implementar el programa de ventas directas a distribuidores locales en la ciudad de Riobamba y las diferentes provincias del país.

3.10. FUNCIONES PRINCIPALES DE LA FUERZA DE VENTA

Siendo la fuerza de ventas un conjunto de personas encargadas de enlazar a la empresa con el cliente, para lo cual le dan a éste información acerca del producto negocian con él y finalmente, cierra el trato.

Existen funciones básicas para los vendedores:

- **Búsqueda permanente de clientes.-** Se debe analizar quienes pueden convertirse en clientes, buscarlos y entablar relación con ellos. Esta tarea es constante y para poder cumplirla el vendedor debe contar con información acerca de las características del mercado objetivo al cual se dirigirá (cuáles son sus gustos, qué capacidad económica tienen, entre otras. En este punto es importante el apoyo de la empresa, pero también la creatividad de los ejecutivos de ventas.
- **Comunicación.-** Mediante el uso adecuado de herramientas de comunicación (folletos, trípticos, dípticos, catálogos, tarjetas de presentación, entre otros), el vendedor debe informar, educar y convencer al cliente acerca de los beneficios del producto o servicio que ofrece. Este aspecto es de vital importancia, la habilidad del vendedor y su entrenamiento constante.
- **Vender.-** Éste es el aspecto clave, que en el fútbol equivale a meter el

gol. El vendedor debe saber acercarse al cliente, presentarse ante él (son muy importante las primeras palabras y el aspecto personal, responder adecuadamente a las objeciones, dudas y críticas que éste tenga acerca del producto que se le está ofreciendo y finalmente, cerrar el acercamiento con la venta. Esto se conoce como cierre positivo y es el objetivo final de todo vendedor.

- **Servicio.-** Los vendedores deben atender constantemente a sus clientes y resolver cualquier inquietud que se presente. Asimismo, deben velar porque la empresa le ofrezca al cliente el mayor grado de satisfacción que sea posible.
- **Información.-** El vendedor es el nexo entre el cliente, el mercado y la empresa. Como su labor implica estar en contacto con los intereses e inquietudes de los potenciales clientes, parte de su tarea es informar a su empresa acerca de las tendencias del mercado que se presenten (cambios en los gustos, críticas, entre otros.)
- Encontrar, atraer, retener y aumentar los consumidores meta al crear una fidelidad entregando y comunicando valor suficiente para el cliente.

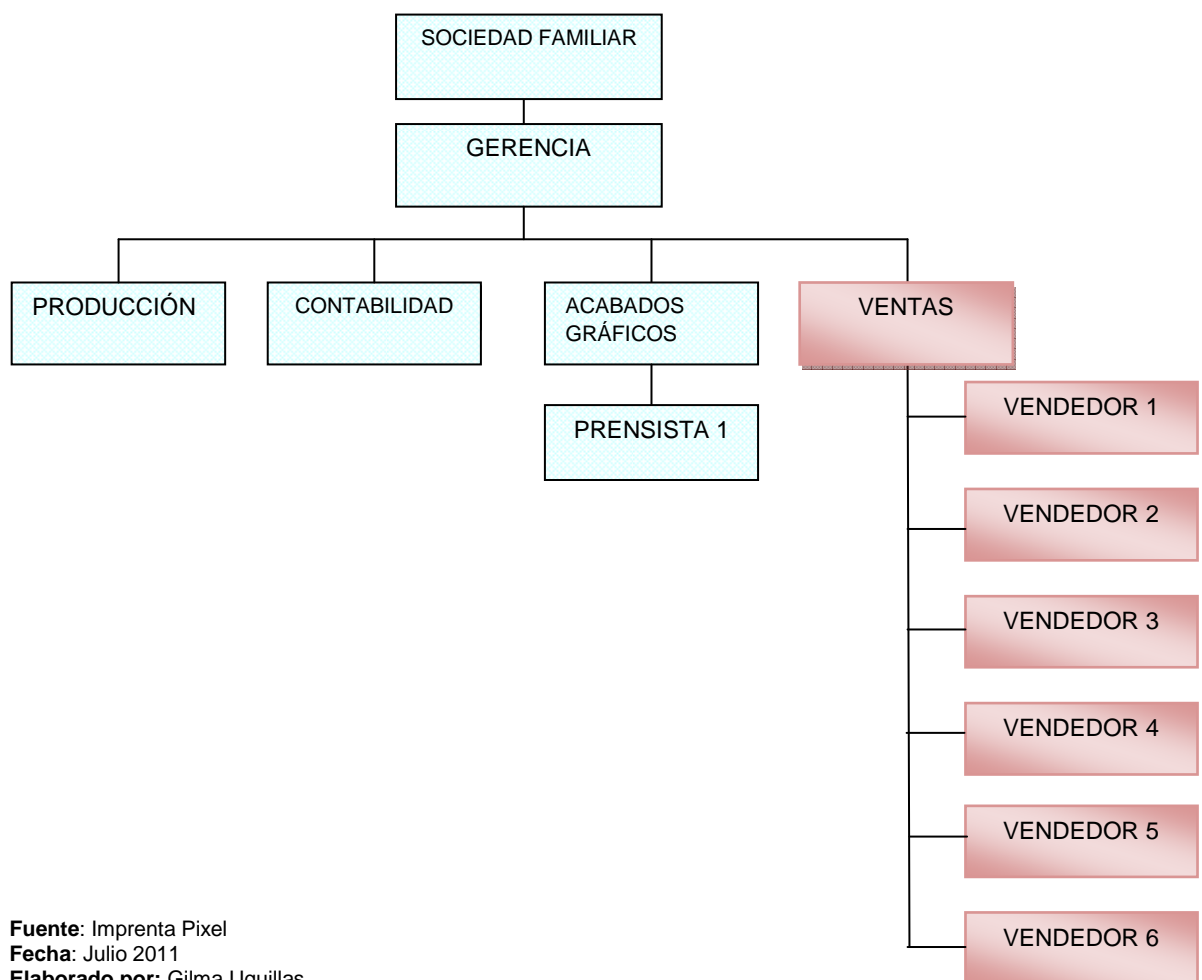
3.11. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA FUERZA DE VENTAS

Para definir los puestos se deberá evaluar las necesidades de incorporación de miembros a la empresa de acuerdo a las tareas que éstos deberán cumplir. En el caso de la fuerza de ventas, el gerente define las funciones que desempeñará el vendedor de acuerdo a la posición que tendrá este dentro de la empresa y a las posibilidades de línea de carrera que éste tenga dentro de la organización.

3.12. ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

La propuesta de creación del departamento y la ubicación dentro del organigrama general.

FIGURA No. 29 ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO PROPUESTO



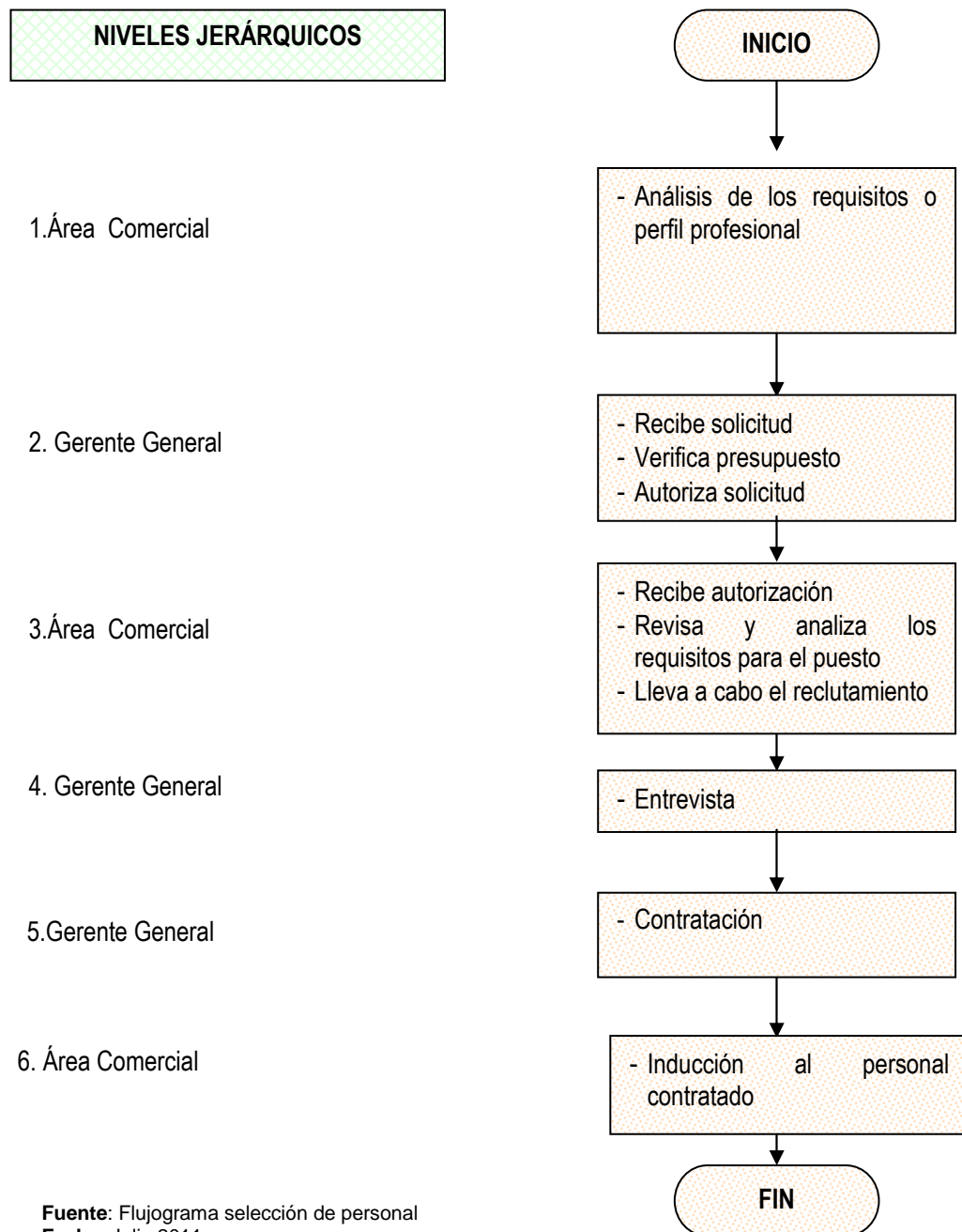
La estructura orgánica propuesta cuenta con los 4 departamentos, Producción, Contabilidad, Acabados Gráficos y Ventas con sus respectivas funciones y responsabilidades, ya que anteriormente los vendedores solamente cumplían labores no específicos lo que les impedía tener un despegue en sus ventas y por ende un desarrollo en su empresa.

3.13. TÉCNICA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

LA SELECCIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

Para una selección efectiva de la fuerza de ventas, la Gerencia General de “IMPRENTA PIXEL” deberá observar los siguientes pasos para el reclutamiento, selección e inducción.

FIGURA No. 30 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL



Fuente: Flujograma selección de personal
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Gilma Uquillas

3.14. SELECCIÓN DE PERSONAL BAJO EL MODELO DE COMPETENCIAS

CUADRO No. 25 JEFE DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo:	Jefe del departamento de ventas
Código:	IPDV001
Departamento:	Departamento de Ventas
Objetivo del Cargo:	Mantener e incrementar las ventas mediante la administración eficiente del recurso humano de ventas disponible y del mercado potencial de clientes en un plazo determinado.
Funciones del Cargo:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantener y aumentar la cuota de mercado a través de una amplia interacción con empresas del centro del país. ❖ Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del departamento. ❖ Dirigir y presentar estudios, análisis y proyectos relacionados con la actividad comercial de la empresa. ❖ Dirigir y coordinar la elaboración de proyecciones de ingresos, así como estudios de mercado que se necesiten para ampliar nuestra cartera de clientes. ❖ Identificación de necesidades comerciales, técnicas y funcionales de clientes actuales y prospectos para proponer soluciones y presentar propuestas comerciales. ❖ Establecer metas y objetivos para el departamento de ventas ❖ Calcular la demanda y pronosticar las ventas en base a la

	<p>producción obtenida o en alianzas estratégicas alcanzadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas dentro del departamento. ❖ Compensar, motivar y guiar la fuerza de ventas. ❖ Evaluar el desempeño de la fuerza de ventas, monitorear el departamento ❖ Evaluar las cuentas existentes para su viabilidad financiera. ❖ Supervisar el equipo de ventas y cumplimiento de sus cuotas de clientes mensuales ❖ Crear una conciencia de mercado regional para las ofertas de la región sobre la oferta de diversos servicios. ❖ Hacer presentaciones de ventas a empresas y compañías del sector centro del país. ❖ Construir nuevas relaciones y gestionar la relación existente con las empresas ❖ Otras, que en el ámbito de sus responsabilidades le sean asignadas por el Gerente General.
Jefe Inmediato:	Gerente
Personas a Cargo:	Agentes de venta

COMPETENCIAS PARA EL CARGO	
Competencias Conductuales	Competencias Funcionales
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Habilidad para anticipar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones ❖ Actitud positiva y liderazgo ❖ Buena organización y orden 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinación de las cuotas de venta de los miembros del equipo ❖ Supervisión y control de los vendedores ❖ Control de actuación en equipo ❖ Elaboración de informes de la actividad del equipo

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Adaptación ❖ Ambición Profesional ❖ Confiabilidad ❖ Constancia ❖ Dinamismo ❖ Liderazgo basado en cumplimiento de metas ❖ Capacidad de manejo de relaciones externas ❖ Nivel Intelectual ❖ Optimismo ❖ Trabajar por objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Supervisión de tareas administrativas: contratos, cobros, citas, los objetivos de ventas propios ❖ Formación sobre el terreno de los vendedores ❖ Motivación individualizada de los integrantes del equipo ❖ Control de carácter de clientes ❖ Visitas a clientes importantes ❖ Tratamiento de reclamaciones con respecto a ventas – clientes ❖ Manejo de información estadística y su interpretación para la toma de decisiones. ❖ Capacidad de mejoramiento de procesos administrativos.
---	---

PERFIL DEL CARGO	
Formación:	Ingeniero o Tecnólogo en Marketing Título de tercer nivel o carreras afines al cargo
Entrenamiento:	Manejo de programas actuales de computación. Conocimientos de manejo de planificación y desarrollo de comercialización, ventas, promoción, manejo de logística de despacho y transporte.
Experiencia:	3 años de experiencia en cargos similares y empresas afines relacionadas.

Fuente: Selección de Personal bajo Modelo de Competencias

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

CUADRO No. 26 DEL ASESOR COMERCIAL

	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo:	Asesor Comercial
Código:	IPDV002
Departamento:	Departamento de Ventas
Objetivo del Cargo:	Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas dentro de la empresa.
Funciones del Cargo:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incrementar las ventas ❖ Mantener los clientes actuales ❖ Distribuir las actividades de ventas ❖ Implementar los puntos de venta ❖ Comunicar las oportunidades de mercado, si se modifica el producto para la mejor satisfacción del cliente. ❖ Asegurar que los productos solicitados por el cliente, lleguen en tiempo, modo y calidad solicitada ❖ Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales. ❖ Evaluar nuevos usos o necesidades de consumo de los clientes activos. ❖ Realizar un seguimiento de consumos por cada cliente de su zona. ❖ Preparar pronósticos de venta en función del área asignada para ser evaluados por la supervisión. ❖ Definir las necesidades de material promocional y soporte técnico para su zona. ❖ Programar el trabajo en su área, anticipando los objetivos de cada gestión.

Jefe Inmediato:	Jefe del departamento de ventas
Personas a Cargo:	Ninguna

COMPETENCIAS PARA EL CARGO	
Competencias Conductuales	Competencias Funcionales
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comunicación Efectiva ❖ Relaciones Humanas ❖ Iniciativa ❖ Carisma ❖ Esfuerzo ❖ Atención al Cliente ❖ Toma de Decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comunicación empresa-vendedor ❖ Asesoramiento a los clientes ❖ Retroalimentación de sus clientes ❖ Contribución activamente a la solución de problemas ❖ Administración de su territorio de ventas ❖ Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa

PERFIL DEL CARGO	
Formación:	Tecnólogo o Ingeniero en Marketing – Ingeniero Comercial
Entrenamiento:	Marketing y Ventas Gestión y planeación de servicio Servicio al Cliente Relaciones Interpersonales
Experiencia:	Mínimo 3 años en cargos similares

Fuente: Selección de Personal bajo Modelo de Competencias

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

Actualmente la empresa no está siendo administrada en una forma técnica, no estaba bien estructurado, no contaban con un manual de funciones, lo que impedía el normal desarrollo de la organización a pesar de contar con la maquinaria y equipos de última tecnología.

Se le entrega a la empresa, una guía de planificación con la que va a contar el gerente para conducir de mejor manera la organización y poder conseguir los objetivos en un corto período de tiempo y ahorrando recursos.

En cuanto a la Gestión Administrativa es en qué medida se cumplen con los objetivos y metas alcanzadas por la administración dentro de un período de tiempo, mediante la aplicación de la planificación, la organización, la dirección y el control.

3.15. FUERZA DE VENTAS

FIGURA No. 31 FUERZA DE VENTAS.



Fuente: Gestión de Procesos de Ventas
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Gestión de Procesos de Ventas

Nuestros vendedores son profesionales instruidos y muy bien capacitados que trabajan para crear y mantener relaciones a largo plazo con los clientes, escuchando a los mismos evaluando sus necesidades y organizando los esfuerzos de la empresa para resolver sus problemas.

La fuerza de ventas funciona como un eslabón decisivo entre la compañía y sus clientes, en el mercado actual y bajo el enfoque que se manejará los vendedores representarán a 2 actores directos: el que vende y el que compra, en una primera instancia, los vendedores son los frentes de la compañía ante los clientes; encuentran, cultivan y les informan acerca de los productos y servicios que la compañía vende, mediante el acercamiento a los clientes, la presentación de sus productos las respuesta a objeciones, la negociación de precios y condiciones de pago y el cierre de ventas.

Complementariamente los vendedores prestan servicios a los clientes y efectúan labores de investigación e inteligencia de mercados.

En segunda instancia los vendedores representan a los clientes ante la empresa, al actuar dentro de la compañía como “defensores” de los intereses y manejar la relación entre el que compra y el que vende. Los vendedores comunican las inquietudes de los clientes acerca de los productos y acciones de la compañía a quienes pueden hacer algo al respecto, mantienen un lazo fuerte de trabajo para mejorar la relación del cliente al relacionarse con las ventas, es decir los vendedores de la empresa deben preocuparse en generar ventas y colaborar con los demás miembros para producir satisfacción al cliente y utilidades a la par con la operación de la empresa.

3.16. FUERZA DE VENTAS DE LA IMPRENTA

El área de Ventas de “IMPRENTA PIXEL”, estará conformada por personas con sólida formación de comercialización y de servicio al cliente, la misma que permitirá captar nuevos nichos de mercado en la ciudad y provincia.

Este departamento complementará el servicio de alta calidad asesorando y sugiriendo los productos más versátiles que con exigencia e imaginación, cada cliente necesita para sus actividades personales y profesionales.

3.17. OBJETIVOS DE LA FUERZA DE VENTAS

Los objetivos de los ejecutivos que conforman la fuerza de ventas de “IMPRENTA PIXEL” se basan sobre el carácter de los mercados en donde incursiona con sus productos y servicios:

- Buscar y cultivar nuevos clientes.
- Distribuir el tiempo entre clientes potenciales y clientes prospectos.
- Informar hábilmente acerca de los productos y servicios de la empresa.
- Vender a través del acercamiento, presentación, respuesta a objeciones y cierre de ventas con los clientes.
- Proporcionar y sugerir en virtud de las necesidades de los clientes productos y artículos.
- Recopilar información del mercado y trabajo de reconocimiento e información de los clientes.
- Generar satisfacción al cliente, respondiendo inmediatamente a sus requerimientos.
- Llegar a los clientes, en el momento adecuado y propicio.
- Realizar el seguimiento y monitoreo de su segmento de clientes potenciales y prospectos asignados.

3.18. LA DIRECCIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

Mediante la supervisión, seguimiento y monitoreo la empresa “IMPRESA PIXEL” podrá evaluar los resultados de la fuerza de ventas en cada territorio geográfico asignado a cada uno de ellos.

En este sentido se debe observar las siguientes fases:

CUADRO No. 27 FASES DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA COMERCIAL

Fase 1 <ul style="list-style-type: none">• Volumen de ventas esperadas	<ul style="list-style-type: none">- Incrementar las ventas de lo vendido en el año anterior, mínimo en un 20%
Fase 2 <ul style="list-style-type: none">• Utilización efectiva del tiempo de ventas	<ul style="list-style-type: none">- 08h00 – 09h00: Tele mercadeo concertar citas, evaluar clientes prospectos y probables- 09h00 – 12h00: Visita a clientes potenciales.- 14h00 – 16h00: Visita a clientes prospectos.- 16h00 – 18h00: Elaboración de informes y entrega de contratos que se hayan finiquitado.
Fase 3 <ul style="list-style-type: none">• Análisis de tiempo y actividades	<ul style="list-style-type: none">- Coordinar rutas, viáticos, descansos de la fuerza de ventas.- Los días lunes 08h00 reunión de planificación de trabajo semanal- Elaboración de las hojas de rutas de visitas y actividades a cumplir.- Lunes de 09h00 a 9h40 clínicas de venta para mejorar el desenvolvimiento

	<p>y trato a los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los días viernes reunión de evaluación de cumplimiento de actividades planificadas y retroalimentación.
<p>FASE 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control, seguimiento y supervisión 	<ul style="list-style-type: none"> - Confirmación de visitas del Asesor Comercial a través de llamadas telefónicas a clientes, según hoja de ruta por parte del Área Comercial. - Elaboración de planes de llamadas y rutas. - Análisis de las actividades de la competencia. - Seguimiento a envíos y pedidos.
<p>FASE 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipos y Tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> - Asignación de un folder con la gama de servicios y productos de la empresa, proformas y contratos, esferográficos tres por asesor para elaboración de informes y pedidos. - Calculadora - Credencial de identificación - Tarjetas de presentación

Fuente: Dirección de la Fuerza de Ventas

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

3.19. LA MOTIVACIÓN DE LOS VENDEDORES

Con la finalidad de lograr que la fuerza de ventas cumpla eficientemente con su trabajo y alcance las metas predeterminadas, es necesario que la Gerencia General dispongan de un sistema de incentivos especiales que

motiven e involucren a los objetivos institucionales a todo el personal con un compromiso serio y desinteresado, a través de la aplicación de recompensas:

CUADRO No. 28 INCENTIVOS Y MOTIVACIÓN

1. Capacitación y Entrenamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de las bondades y ventajas de los productos y servicios que oferta la empresa. - Transformación de vendedores en asesores comerciales. - Participación en talleres y cursos de Relaciones Humanas, Técnicas de Ventas, Reconversión mental, etc.
2. Incentivos Económicos	<ul style="list-style-type: none"> - Comisión en ventas de acuerdo al cumplimiento de metas. - Premios económicos a la mejor venta del mes. - Reconocimiento económico por captación de clientes nuevos potenciales.
3. Motivación	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento al mejor vendedor del mes - Reconocimiento en cumpleaños y santos - Paseo anual de vacaciones - Participación en eventos de integración del personal ya sea deportivos o sociales - Integración de la familia a la empresa a través de reuniones en eventos deportivos y sociales por aniversario de la misma.

Fuente: Incentivos y Motivaciones
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Gilma Uquillas

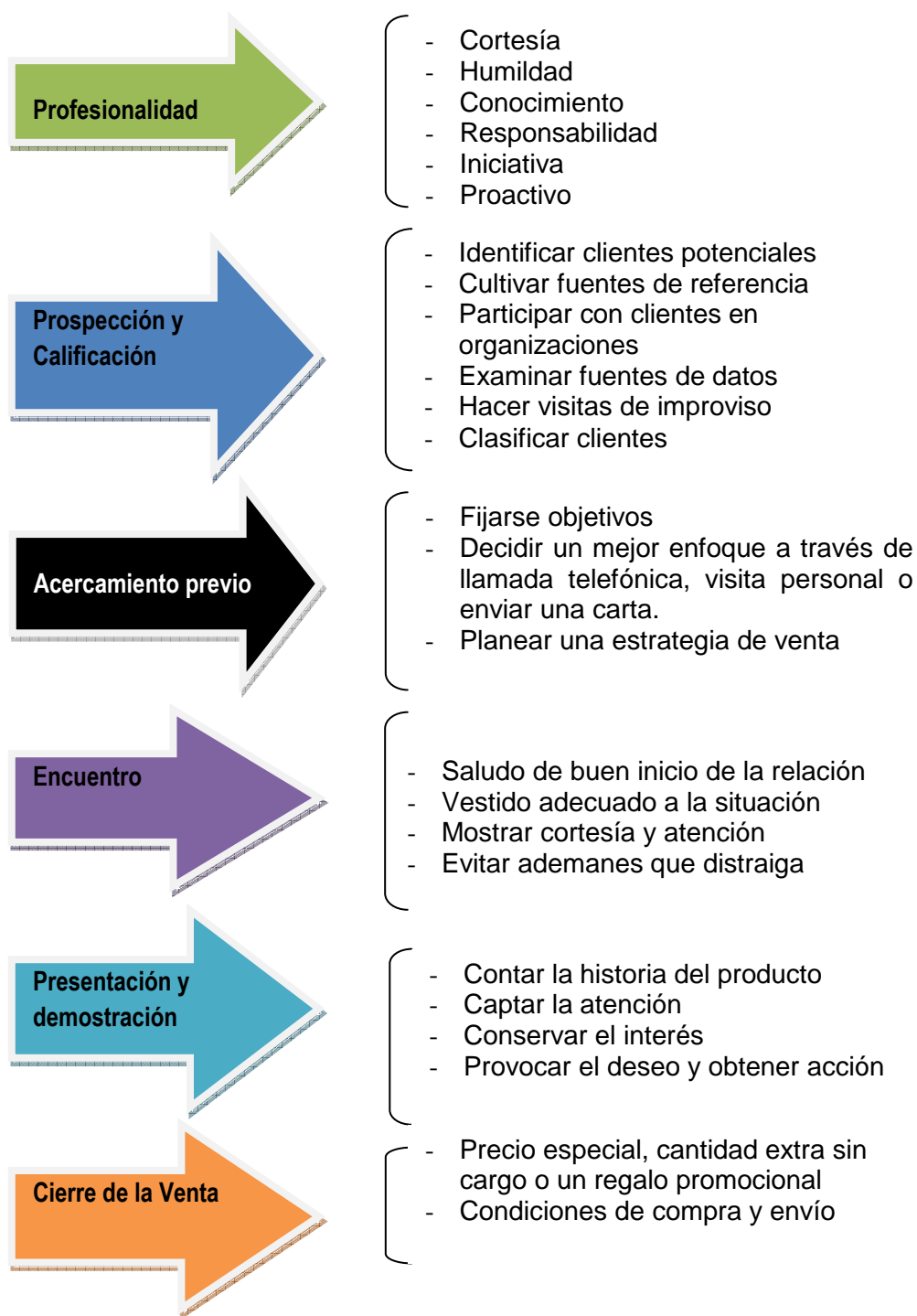
Todo lo mencionado implica un presupuesto adicional que deberá ser incluido, se sugiere a los dueños de la empresa mantener permanentemente planes de capacitación, actuación y motivación que coadyuve al desarrollo organizacional y en un corto periodo de tiempo se vea reflejado los resultados esperados.

Este plan de motivación se sugiere sea incluido en el presupuesto del año 2013, con el fin de mantener la fuerza de ventas preparado y motivado al mismo tiempo, para cumplir de mejor manera las metas institucionales.

3.20. PRINCIPIOS DE VENTA PERSONAL

Los vendedores efectivos son aquellos que poseen algo más que instinto, están capacitados en un método de análisis y administración de los clientes y cuentan con los medios suficientes para lidiar con cualquier problema inesperado que se les presenten así como para negociar o hasta incluso regatear los precios impuestos por la empresa.

FIGURA No. 32 PRINCIPIOS DE VENTA PERSONAL



Fuente: Principios de Venta Personal
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Gilma Uquillas

3.21. PRINCIPALES CANALES PARA LA FUERZA DE VENTAS

Los asesores comerciales, deberán utilizar canales de distribución directa, de la siguiente manera:

Canales de Distribución Directo

1. VENTA PERSONAL

- Cara a cara con el cliente
- Visita en el sitio de trabajo
- A través del portal web atención

2. PUBLICIDAD DIRECTA

- Spot publicitario Radial
- Spot publicitario en Periódicos de la localidad
- Spot publicitario en Televisión

3. MARKETING VIRTUAL

- Catálogo de productos a través de fotografías
- Diseños banners virtuales
- Promociones en línea

Fuente: Canales de Ventas
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Gilma Uquillas

3.22. PRESUPUESTO PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Pixel es una empresa dedicada a las artes gráficas, la cual ha tenido un crecimiento vertiginoso en los últimos años. Dicha organización desea cumplir con sus objetivos operativos, financieros y de cumplimiento, ya que estos nos dan una carta de presentación para nuestros clientes.

Se ha visto la necesidad de crear un Departamento de Ventas para que la empresa pueda crecer dentro del mercado interno y externo de la provincia, la cual motivo de estudio nos ha facilitado los Estados Financieros (Estado de Resultados – Balance General) para realizar una proyección de sus ingresos y egresos y determinar la factibilidad de la creación del departamento.

A continuación se realizó una proyección de sus ingresos y egresos ya que estos pueden variar dependiendo de las temporadas (elecciones locales, provinciales, nacionales, u otros eventos como festividades, fiestas cívicas, fiestas populares, eventos sociales, deportivos, entre otros) que determinará la demanda potencial y por ende el beneficio económico para la empresa.

3.23. ANÁLISIS DEL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Este cuadro detalla el análisis que se ha hecho para poder determinar la proyección mensual de las ventas de la empresa.

CUADRO No. 29 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

INGRESOS			
Ventas Mensuales	7730,47		
TOTAL INGRESOS	7730,47		
EGRESOS			
Arrendamiento de Inmuebles		100,00	
Mantenimiento y Reparaciones		96,54	
Sueldos y Salarios		2.380,27	396,71
Suministros y Materiales		12,12	
Gasto Encomiendas		0,58	
Suministros de Oficina		15,96	
Gastos Financieros		11,34	
Gastos Legales		8,33	
Gasto Mantenimiento Vehículo		33,63	
Gastos de Gestión		48,52	
Servicios Básicos		61,60	
Pagos por Otros Servicios		9,56	
Pagos por otros Bienes		25,12	
Adecuaciones		7,44	
TOTAL EGRESOS		2.811,01	
UTILIDAD		4919,46	

Fuente: Estado de Pérdidas y Ganancias

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

FIGURA No. 33 PROYECCIÓN



Se ha realizado un presupuesto para la creación del departamento en el que necesitamos 6 vendedores, 1 computadora, muebles y enseres y suministros de oficina, que se detallan a continuación:

CUADRO No. 30 PRESUPUESTO

PRESUPUESTO PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS			
		9.35%	Gasto sueldo vendedores
Vendedores (6) ganar SBU \$292	1.752,00	163,81	1.915,81
Computadora	1600,00		
Muebles y Enseres	520,00		
Suministros de Oficina	280,00		
TOTAL	4315.81		

Fuente: Imprenta Pixel
Fecha: Julio 2011
Elaborado por: Gilma Uquillas

Con la proyección mensual que se realizó del Estado de Pérdidas y ganancias, hemos visto que la empresa cuenta con un saldo a favor de \$ 603,65 para poder realizar un préstamo en una intermediaria financiera, dentro de un análisis del sistema financiero local la cooperativa Riobamba es la que mayor facilidad ha otorgado a la empresa para conseguir el crédito, además el dueño de la misma es socio de dicha cooperativa facilitando la rapidez en la entrega del crédito.

El saldo a favor puede variar de acuerdo a la temporada, con esto se aspira incrementar su saldo.

CUADRO No. 31 ANÁLISIS DE RESULTADOS

UTILIDAD DEL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	\$ 4.919,46
PRESUPUESTO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS	\$ 4.315,81
SALDO A FAVOR DE LA EMPRESA	\$ 603,65

Fuente: Imprenta Pixel

Fecha: Julio 2011

Elaborado por: Gilma Uquillas

Pixel puede realizar el préstamo a la Cooperativa Riobamba y se proyecta recuperar la inversión en un año, ya que la empresa cuenta con una utilidad de \$603,65 lo cual viabiliza el pago del crédito.

Crédito Cooperativa Riobamba **\$ 5.000**

Cuotas mensuales de	\$ 416,67	Solo Capital
Primera cuota	\$ 495.82	Capital más interés
Última cuota	\$ 436.46	Capital más interés

Del crédito de \$ 5.000 la empresa va a pagar un total de \$ 5.494,69.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

Una vez elaborada la propuesta se ha llegado a las siguientes conclusiones y por ende a las recomendaciones de dicha propuesta

- Durante la investigación se llegó a determinar que “IMPRENTA PIXEL” no cuenta con un departamento de ventas, a pesar de contar con los equipos y el conocimiento dentro de la rama de las ventas y esta es una de sus grandes debilidades, el no aprovechar los recursos con los que cuenta y dejar pasar oportunidades que le posicionen de mejor manera en el mercado al que se enfoca en la ciudad y provincia.
- La empresa no cuenta con manuales de gestión y planes operativos hoy tan importantes que le permitan direccionar esfuerzos y recursos plenamente coordinados a la consecución de los grandes objetivos organizacionales independiente de su tamaño, que cada vez se hace más necesario su aplicabilidad y de esta manera ser una empresa competitiva dentro del mercado cada vez más exigente y diverso.
- La infraestructura que posee la empresa no es la adecuada, lo que impide que se pueda realizar una ampliación acorde a las necesidades de maquinaria y equipo que posibilite incrementar la producción y por ende el volumen de ventas y sus utilidades respectivas.

4.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los dueños de la organización, ejecutar el estudio realizado en lo que se refiere a la creación del Departamento de Ventas, lo que le permitirá aprovechar el talento humano, los equipos y maquinarias, el grado de compromiso e involucramiento del personal en los objetivos de la empresa, de tal forma que se satisfaga mutuamente las expectativas clientes-empresa, así como se logrará fortalecer las actividades de “IMPRESA PIXEL”, dándole potencialidad e imagen, seguridad, confianza, rentabilidad y así mejorar la Gestión Administrativa.
- Se recomienda diseñar e implementar los diferentes manuales de gestión y planes operativos necesarios para el éxito administrativo y llegar a ser una empresa a mediano plazo líder en el mercado de las artes gráficas.
- Se sugiere realizar una inversión para ampliar las instalaciones que le permita renovar constantemente la maquinaria con tecnología de punta y crear un ambiente adecuado de trabajo para poder cumplir los grandes objetivos empresariales.

RESUMEN

La presente investigación propone la " Creación de un departamento de ventas para mejorar la gestión administrativa en la Imprenta Pixel de la ciudad de Riobamba período 2012-2013", para lo cual se identificó la descripción de la empresa en su contexto, esto es: su historia, ubicación geográfica, base legal, filosofía empresarial y estructura orgánica.

Se realiza un diagnóstico de la empresa, tanto externo como interno, la recopilación de la información, el análisis comparativo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con su respectiva priorización, el mapa de necesidades y alternativas de solución, además se entrega una matriz estratégica de cambio que le servirá para tomar decisiones que vayan en beneficio de los grandes intereses de la organización.

Una vez realizado el diagnóstico, se presenta la propuesta de creación del departamento de ventas para mejorar la gestión administrativa, la misma que es justificada para su desarrollo, tomando en cuenta cada uno de los pasos realizados en forma técnica: proceso técnico de reclutamiento, selección del talento humano bajo un modelo de competencias, teniendo en cuenta la nueva tendencia de la empresa moderna, la estructura orgánica, el diseño de los puestos que recomienda contar con los manuales básicos como son: manual estructural, manual de funciones y de procesos, esto permitirá a la organización en el menor tiempo posible y bajo una acertada dirección conseguir los objetivos y metas propuestas y motivando a los ejecutivos a realizar los manuales complementarios como son: el plan operativo, plan de actividades, entre otros.

Finalmente se determinaron conclusiones y recomendaciones donde se destacan los aspectos más relevantes a tomar en cuenta para una adecuada toma de decisiones.

SUMMARY

This research proposes the "Creation of a sales department, to improve administrative management in the printing Pixel city of Riobamba, 2012-2013 period ", which was identified for the description of the company in context, this is: its history, location, geographical, legal basis, business philosophy and organizational structure.

A diagnosis of the company, both external and internal, gathering information, comparative analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats to their respective prioritization, the map of needs and alternative solutions, also delivered a strategic matrix exchange that will help them make decisions that benefit the great interests of the organization.

Once the diagnosis is presented the proposal to create the sales department to improve administrative management, it is justified for development, taking into account each of the steps performed in technical: technical process of recruitment, Click trail human talent, under a competency model, taking into account the new trend of the modern enterprise, the Organizational structure, the design of the posts have recommended basic manuals such as: structural manual, manual processes and functions; this will enable the organization, as soon as possible under able leadership, achieve the objectives and targets, and motivating executives to perform the supplementary manuals as are: the operating plan, business plan , among others.

Finally determined conclusions and recommendations that highlights the most important aspects to consider for proper decision-making.

BIBLIOGRAFÍA

BENJAMIN FINCOWSKY, Franklin Enrique; Organización de empresas, México D.F, 2 ed, Mc Graw – Hill, 2004.

FRENCH L, Wendel; Administración de personal, México D.F, Limusa 1991.

CÓRDOVA, José Luis; Teoría y aplicaciones del marketing, Bilbao, Deusto, S.A, 1996.

IMPRENTA PIXEL, Reseña Histórica, Riobamba, 2005.

VIVEROS, Claudio; Marketing y Ventas, México, Trillas, 1999.

ARTAL, Manuel; Dirección de ventas, Madrid, 10 ed, Esic 2011.

GARCÍA, María; Selección del personal, Madrid, 2 ed, Esic, 2011.

JOBBER, David; Administración de Ventas, México D.F, 8 ed, 2012.

ANEXOS

ANEXO No. 1 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

BURGOS CASTELO VICTOR MANUEL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AL 31 DE DICIEMBRE 2011

	Ventas Netas		92.765,62
(-)	Costo de Productos Vendidos		41.954,94
	Inventario Inicial de Mercaderías	21.140,75	
+	Compras Netas del Período	109.910,42	
	Artículos Terminados Disponibles para la Venta	131.051,17	
(-)	Inventario Final de Mercaderías	89.096,23	
	Inventario Final	41.954,94	
=	Utilidad Bruta en Ventas		50.810,68
(-)	Gastos Operacionales		41.709,36
	Arrendamiento de Inmuebles	1.200,00	
	Mantenimiento y Reparaciones	1.158,45	
	Sueldos y Salarios	28.563,23	
	Suministros y Materiales	145,45	
	Gasto Encomiendas	7,00	
	Suministros de Oficina	191,50	
	Gastos Financieros	136,13	
	Gastos Legales	100,00	
	Gasto Mantenimiento Vehículo	403,56	
	Gastos de Gestión	582,24	
	Servicios Básicos	739,22	
	Pagos por Otros Servicios	114,67	
	Pagos por otros Bienes	301,38	
	Adecuaciones	89,29	
	Alimentación	205,99	
	Educación	96,92	
	G. medicinas	1.172,45	
	Vestimenta	66,24	
	Combustibles	80,99	
	Telecomunicaciones	852,30	
	Otros Gastos	182,69	
	Dep. Maquinaria y Equipos	1.349,80	
	Dep. Muebles y Enseres	1.407,50	
	Dep. equipo de Cómputo	2.562,36	
	Utilidad del Presente Ejercicio		9.101,32

ANEXO No. 2 ESTADO DE SITUACIÓN FINAL

BURGOS CASTELO VICTOR MANUEL ESTADO DE SITUACIÓN FINAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

ACTIVO			PASIVO		
CORRIENTE		48.918,01	CORRIENTE		
Caja Bancos	4.342,93		Ctas por Pagar	8.015,97	8.015,97
Mercadería	41.954,94		Obligaciones por Pagar SRI		5,79
Crédito Tributario IVA	2.165,28		IVA por Pagar	-	
Crédito Tributario Renta	454,86		Multa	5,79	
NO CORRIENTE			Otras Cuentas	1.585,23	1.585,23
Maquinaria y Equipos	24.725,14	20.610,15	TOTAL PASIVO		9.606,99
Dep. Maquinaria y Equipos	4.114,99	40.308,53	PATRIMONIO		
Muebles y Enseres	15.354,50	10.375,10	Capital social	79.619,55	
Dep. Muebles y Enseres	4.979,40		Capital social	79.619,55	
Equipo de Computación	11.165,60	9.323,28	TOTAL PATRIMONIO		79.619,55
Dep. Equipo de Computación	1.842,32				
TOTAL ACTIVOS		89.226,54	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		89.226,54

